

Sini Rauhala

Vapaaehtoistyön voima

Provinssirock-tapahtuman vapaaehtoistyön kehitysprosessi

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Kulttuurituottaja YAMK

Kulttuurituotannon koulutusohjelma

Opinnäytetyö

24.11.2013

Tekijä Otsikko Sivumäärä Aika	Sini Rauhala Vapaaehtoistyön voima – Provinssirock-tapahtuman vapaaehtoistyön kehitysprosessi 43 sivua 24.11.2013
Tutkinto	Kulttuurituottaja YAMK
Koulutusohjelma	Kulttuurituotannon koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja	lehtori Leena Björkqvist
<p>Tämän tutkimustyön tavoitteena on kehittää Provinssirock-tapahtuman vapaaehtoistyötä. Tutkimuksen kohteena on Provinssirock tapahtuman organisaatio ja etenkin tapahtumassa työskentelevät vastaavat ja vapaaehtoiset.</p> <p>Tutkimuksessa pyritään etsimään vastausta vapaaehtoisten sitouttamiseen sekä vapaaehtoisten ja vapaaehtoistyön johtamisen kysymyksiin. Tutkimuksen tarkoituksena on parantaa vapaaehtoisten työolosuhteita ja luoda yhteisiä toimintakäytänteitä eri työpisteille.</p> <p>Tutkimus tehtiin työpajojen avulla, jotka toimivat toimintatutkimuksen menetelminä. Työpajoissa näkyy syklimäinen toimintatutkimuksen rakenne jonka reflektoinnin tuloksena organisaatio kehitti toimintaansa prosessin aikana. Työpajojen tuloksena organisaation hiljainen tieto saatiin esille, jonka avulla syntyi uusia toimintamalleja. Toinen merkittävä tutkimustyön tulos oli vapaaehtoistyön palvelupolku Provinssirock -tapahtumalle.</p>	
Avainsanat	vapaaehtoistyö, organisaation kehittäminen

Author Title	Sini Rauhala Power of volunteer work – developing process of Provinssirock festival's volunteer work
Number of Pages Date	43 pages 24 th of November 2013
Degree	Master of culture and arts
Degree Programme	Culture management
Specialisation option	
Instructor	Leena Björkqvist,
<p>The main aim of this study is to develop the volunteer work of Provinssirock festival. Target group of this study is the organization of Provinssirock festival and more importantly the managers of the volunteers and the volunteers themselves.</p> <p>In this study we are trying to find an answer how to get the volunteers to commit to the festival volunteer work. The other question to answer in this study is how to lead the volunteers. With the results of this study is to get the work circumstances better for the volunteers and create new and universal working ways to all of the work points of the festival.</p> <p>Workshops were used as study methods in this study. In the workshops it is possible to see the structure where the organization develops their own action by reflecting their own action during the process. By using the workshops in this study we were able to bring up the tacit knowledge of the volunteer managers and using that create new working ways. The other result of the study was the service path that was created based of the information got for the workshops.</p>	
Keywords	volunteer work, organization development

1 JOHDANTO	1
2 KEHITTÄMISEN KOHDE	3
2.1 Tutkimusongelman määrittely	3
3 KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT	5
3.1 Toimintatutkimus	5
3.2 Toimintatutkimus vapaaehtoistyön kehittämisen välineenä	8
3.2.1 Tutkijan rooli toimintatutkimuksessa	9
4 VAPAAEHTOISTYÖ SUOMESSA	11
4.2 Vapaaehtoistyön määritelmä	12
4.2 Vapaaehtoistyön eri muotoja	12
4.3 Vapaaehtoistyön historia Suomessa	13
4.4 Vapaaehtoistyö muutosten kourissa	14
5 VAPAAEHTOISTYÖN JOHTAMINEN	16
5.1 Vapaaehtoistyön johtamisen taustaa	16
5.2 Vapaaehtoistyön johtamisen merkitys vapaaehtoistyössä	17
6 PROVINSSIROCK -TAPAHTUMAN ORGANISAATIO	
KEHITTÄMISEN KOHTEENA	21
6.1 Provinssirock organisaatio ja tapahtuman lähtökohdat	21
7 TUTKIMUSPROSESSI JA TYÖPAJAT TOIMINTATUTKIMUKSEN	
MENETELMINÄ	23
7.1 Kehittämiskohteen määrittely tutkimuksen avulla	24
7.1.1 Vastaavien sitouttaminen kehitystoimintaan työpajamenetelmin	25
7.2 Yhteistoiminnallinen kehittäminen työpajojen avulla	25
7.2.1 Motivaatio – työpaja yksi	26
7.2.2 Vapaaehtoistyön johtamien – työpaja kaksi	30
7.2.3 Jälkilöylyt – työpaja kolme	32
8 TYÖPAJOJEN TULOKSET -VAPAAEHTOISTYÖN PALVELUPOLKU	34
8.1 Provinssirock festivaalin vapaaehtoistyön palvelun tuotteistaminen	34
9 POHDINTA	38

Alkulause

Vapaaehtoistyön kehittäminen on mielenkiintoista minulle henkilökohtaisesti, oman vapaaehtoistyön taustani vuoksi. Vapaaehtoistyön avulla järjestetään suuriakin tapahtumia ja siksi sen merkitys tapahtumatuotannossa on merkittävä. Vapaehtoisten johtaminen osana organisaatiota, on haasteellista ja sen kysymyksen äärellä olenkin ollut tässä työssä. Kehitystehtävän aikana opin tapahtumaorganisaation moninaisuuden haasteesta organisaation kehittämistyössä. Tämän kehittämistyön aikana, koin entistä vahvemmin viestinnän ja vuorovaikutuksen merkityksen organisaation kehittämistyössä.

Provinssirockin organisaation työntekijät ottivat kehittämistehtäväni vastaan avoimin mielin. Erilaisten vastaavien kirjava, joukko antoi kehittämistyölleni hedelmällisen maaperän. Yhteistyöllä työpajoista muodostui toimintaa kehittäviä sekä vuorovaikutteisia. Kiitos teille innostuksesta kehitystyöhön.

Haluan myös kiittää muita kehitystehtäväni ja opiskeluni mahdollistaneita henkilöitä. Kiitos Ilari, ilman sinua mikään ei ole mahdollista. Kiitos lapseni Pyry ja Otto, pian keittön pöydän ääressä voi taas syödä. Kiitos myös alati joustaville vanhemmilleni kaikesta avusta ja tuesta.

Seinäjoella 24.11.2013

Sini Rauhala

1 Johdanto

Provinssirock yksi Suomen tunnetuimmista rock-tapahtumista, on saanut alkunsa pienestä alueen yhteisön järjestämästä tapahtumasta. Nyt kolmekymmentäviisi vuotta myöhemmin tapahtuma on alkuperäiseen verrattuna jättiläinen, mutta silti vapaaehtoisten työ kantaa tapahtumaa ja toimii sen vahvana kivijalkana. Yksi suurimmista syistä tapahtuman pitkään ikään ja menestykseen onkin ollut tapahtuman talkoolaiset. Suomalaisissa tapahtumissa festivaaliorganisaatioiden pohjan rakentavat vapaaehtoistyöntekijät. Työssäni käytän vapaaehtoisista termiä vapaaehtoiset. Vapaaehtoisista käytetään tapahtumakentällä ja puhekielessä myös usein nimitystä talkoolaiset.

Tämän työn tarkoituksena on kehittää vapaaehtoistyötä Provinssirock -tapahtumassa. Tutkimuksessani perehdyn Provinssirock organisaation vapaaehtoistyön rekrytointiin ongelmakohtiin, sekä vapaaehtoisten johtamiseen liittyviin kysymyksiin

Kehittämistehtävässäni lähdin luomaan uutta toimintamallia ja rakentamaan vapaaehtoistyön palvelupolkua Provinssirock tapahtumalle. Lähestyn tutkimusongelmaa toiminnallisen tutkimuksen näkökulmasta. Oma roolini tässä toimintatutkimuksessa onkin osallistuva, koska toimin itse organisaatiossa jonka toimintaa tutkin. Tämän kehitystyön tuloksia voidaan käyttää myös muiden Suomen tapahtumien vapaaehtoistyön kehittämiseksi ja kehitystyön kautta luotuja toimintamalleja on mahdollista levittää, sekä kopioida käyttöön festivaalien vapaaehtoistyön parantamiseksi.

Työssäni käsittelen ja määrittelen kehitystehtävääni joka on vapaaehtoisten rekrytointi sekä vapaaehtoisten sitouttaminen työhönsä, erilaisin vapaaehtoistyön johtamisen keinoin. Tietopohja tutkimustyölle perustuu vapaaehtoistyöstä ja palvelumuotoilusta kirjoitettuun kirjallisuuteen sekä toimintatutkimuksen menetelmien avulla tuotettuun tietoon organisaation vapaaehtoistyön toimintamallista. Lisäksi työni tietoperustana ovat tapahtumasta ja sen organisaatiosta aikaisemmin tehdyt opinnäytetyöt, jotka vahvistavat

kehitystehtävän tarpeellisuuden. Työni loppupuolella analysoin työpajat ja niiden antaman tiedon jonka perusteella tultiin kehittämistyön tuloksiin.

2 KEHITTÄMISEN KOHDE

Kehittämiskohteena käsillä olevassa työssä on Provinssirock -festivaalin vapaaehtoistyön kehittäminen. Tässä luvussa kerron kehittämisen kohteesta, tutkimusongelmasta ja sen tarkemmasta määrittelystä. Lisäksi avaan kehittämistyöni tutkimusmenetelmiä ja sitä kuinka juuri nämä menetelmät soveltuivat tämän kehittämistyön toteuttamiseen. Aloitan kertomalla konkreettisesti havaitun ongelman kuvauksen.

Vapaaehtoisten eli talkoolaisten hakeutuminen Provinssirock -festivaalille vuosien kokemuksen mukaan myöhästyy ajallisesti joka vuosi enemmän ja enemmän. Festivaali on vaikeassa tilanteessa festivaalin lähestyessä keväällä, kun talkoolaisia ei saada rekrytoitua tarpeellista määrää ajoissa. Monet työpisteet jäävät näin vajaamiehitykselle ja työpisteet jotka kärsivät työvoimapulasta, joutuvat venymään pienemmällä ryhmällä vaadittuihin tuloksiin tai vaihtoehtoisesti festivaali joutuu jopa palkkaamaan ammattilaisia paikkaamaan talkoolaisia. Talkootyön merkitys on suuri näinkin isoille tapahtumille, jossa talkoolaisia käytetään lähes jokaisessa työpisteessä. Tapahtuman järjestymisen elinehto on talkoolaisten työpanos tapahtumalle.

2.2. Tutkimusongelman määrittely

Kehittämiskohde, vapaaehtoistyö Provinssirock -festivaalilla oli minulle oman työni kautta tutuksi tullut ongelma. Suuren yleisötilaisuuden vapaaehtoishenkilöstön rekrytointi ja hallitseminen on varsin haasteellinen tehtävä. Yleisesti vapaaehtoistyötä ei nähdä enää niin tarpeellisena, koska tapahtuma on kasvanut suuriin mittasuhteisiin ja näin ollen tapahtumaan ei kohdistu enää yhdessä tekemisen tarvetta tapahtuman ylläpitämiseksi. Helposti ajatellaan, että suurella tapahtumalla on myös varaa palkata ammattilaisia tekemään aikaisemmin talkootyönä tehdyt työt.

Tutkimusongelman tarkempi määrittely lähti keskustelulla Selmu Ry:n vakituisten toimistohenkilöstön kanssa. Keskusteluissa kävi ilmi tapahtuman vapaaehtoisuuteen liitty-

viä haasteita, joista suurimpana oli vapaaehtoisten määrän väheneminen sekä uusien rekrytoimisen vaikeus. Näiden ongelmakohtien lisäksi vanhojen tai kerran olleiden vapaaehtoisten sitouttaminen toimintaan nousi yhdeksi tärkeimmistä asioista kehitystyössä. Tarkastelimme ongelmaa useasta eri näkökulmasta ja keskustelimme tapahtuman vapaaehtoistyön rekrytoinnin vaikeudesta, sekä sitoutumisesta työhön. Esille tulivat myös vapaaehtoistyön sosiaaliset etuudet ja yhteisöllisyyden näkökulma

Vapaaehtoistyön arvostus on osittain kokenut inflaation ja talkoolaisten ikärakenne on kääntynyt siten, että ikääntyvän talkooväen osuus on suurempi kuin uusien nuorempien talkoolaisten. Vapaaehtoistyöhön tapahtumassa liittyy myös sitoutumisongelma. Vanhemmat vapaaehtoiset ovat olleet toiminnassa mukana jo vuosia ja nähneet tapahtuman kasvavan pienestä suureksi. Uudet talkoolaiset eivät sitoudu tapahtumaan enää samoin, koska kehitystyötä ei enää siinä mittakaavassa ole. Tapahtuma on jo vakiintunut ja suuressa tapahtumassa tehdään enää pieniä muutoksia, jotka eivät näy niin selkeästi vapaaehtoisille. Kehittämistyö on kuitenkin yksi vapaaehtoistyön motiiveista. Sitoutumisongelma on havaittu tapahtumaorganisaatiossa muutaman vuoden havainnoinnin tuloksena, joka perustuu henkilöstöjärjestelmästä saatuihin raportteihin. Tapahtuman järjestäjän arvoina ovat vahvasti kestävä kehitys, vapaaehtoisuus sekä yhteisöllisyyden kehittäminen. Näitä arvoja tukee myös vapaaehtoistyö, jonka kautta arvot toteutuvat. Vaikka tapahtuma onkin jo iso, ei yhteisöllisyyttä voida unohtaa. Ihmisten kohtaaminen ja tapahtumatyö pienissä ryhmissä, ison tapahtuman sisällä, luovat yhdessä tekemisen henkeä ja ennen kaikkea myös näyttävät yhteistyön merkityksen, jokainen on osa suurta tapahtumaa ja jokaisen työpanos on tärkeä.

Tapahtuma organisaation puolesta on aikaisemmin ratkaisua vapaaehtoistyön hiipumisen ongelmaan pyritty etsimään talkootyön ”palkkioiden” kehittämisellä, työn mielekkyyden lisäämisellä sekä talkootyön arvostuksen parantamisella. Nämä toimet ovat osittain parantaneet olemassa olevaa tilannetta, mutta asiaan tulisi organisaation avainhenkilöiden mielestä paneutua vielä vahvemmin, että tilanne olisi tulevaisuudessa nykyistä parempi.

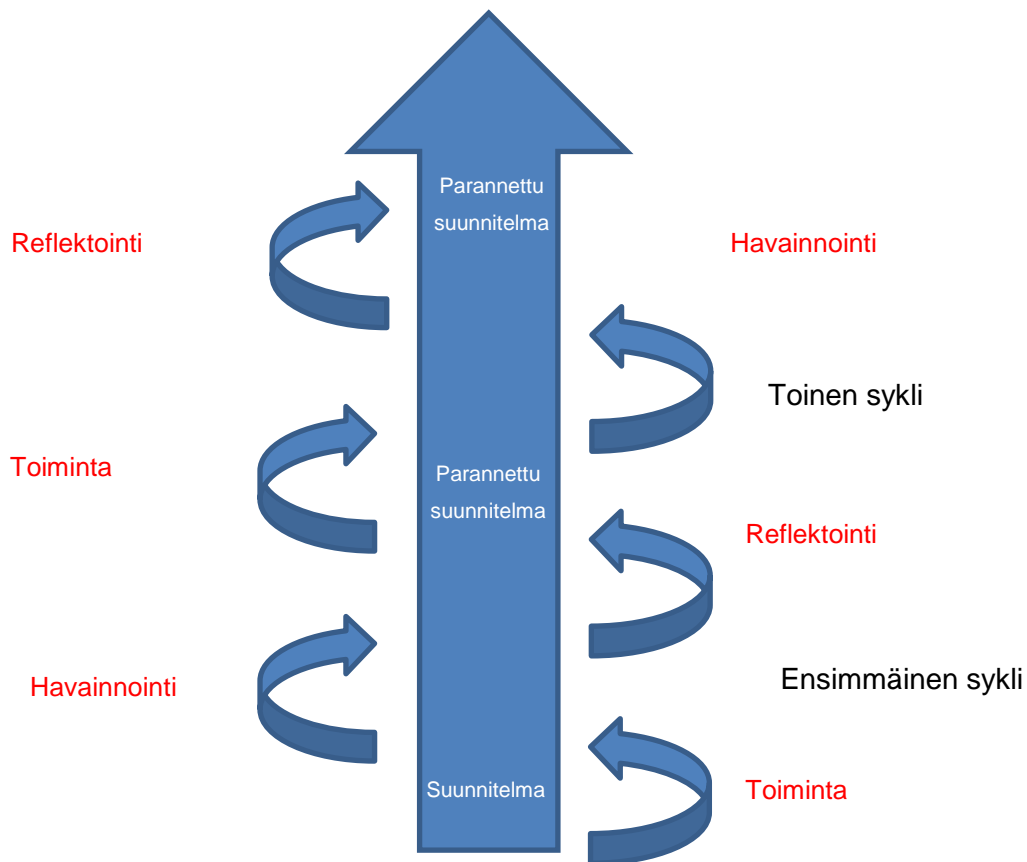
3. KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT

Kuvaan tässä luvussa kehittämistyöni menetelmiä, toimintatutkimusta sekä ryhmähaastattelua. Lisäksi kuvailen toimintatutkimuksen käyttöä vapaaehtoistyön toiminnan kehittämisen välineenä omassa kehittämistyössäni. Valitsin toimintatutkimuksen kehittämistyöni tutkimusmenetelmäksi sen vuoksi, että se soveltuu tämän kaltaisen organisaation toiminnan kehittämiseen. Toimintatutkimuksen rakenne mahdollistaa kehitystyössä organisaation toimijoiden aktiivisen vuorovaikutuksen, sekä aktivoi myös organisaation jäsenet refleктоimaan omaa toimintaansa ja näin kehittämään omaa organisaatiotaan. Kerron myös ryhmähaastattelujen merkitystä kehitystyössäni tiedon keruun menetelmänä. Avaan myös toimintatutkimuksen vetäjän, eli tutkijan roolia ja näin myös omaa rooliani tässä toimintatutkimuksessa.

3.1. Toimintatutkimus

Toimintatutkimuksen juuret juontavat Pohjois-Amerikkaan, jossa sen ensimmäiset määritelmät siitä tehtiin jo 40-luvulla. Toimintatutkimuksen mallin tunnetuimpina kehittäjinä Pohjois-Amerikassa toimivat muun muassa John Dewey ja Kurt Lewin. He halusivat korostaa teorian ja käytännön suhdetta toisiinsa tutkimustyössä ja sitouttaa tutkimusta arkitoimintaan. Toimintatutkimuksen käytännönläheisyydestä kertoo se, että sitä ei pyritty sitomaan yleistettäviin teorioihin vaan toiminnan kehittämiseen ja toiminnan sen hetkiseen ymmärtämiseen. (Heikkinen & Jyrämä 1999, 26-28.) Lewin (1948) on määritellyt 1940-luvulla toimintatutkimuksen kolme keskeistä piirrettä: yhteistoiminnallisuus, demokraattisuus sekä teoriaa ja käytäntöä muuttava tutkimusmalli. Hänen mielestään demokraattisen ryhmän työskentelyyn osallistuminen, sitoutuminen ja toistensa työn ymmärtäminen saa aikaan muutoksia toiminnassa. Lewin mainitsi jo tällöin spiraalimallin, jossa suunnittelu, toteutus, arviointi ja uudelleensuunnittelu olivat tärkeät osat. (Lewin 1948; Syrjälä 1996, 26-27.)

Kuvio 1. Toimintatutkimuksen spiraalimalli



Provinssirockin organisaation ja toimintatapojen kehittämistyöhön sopii hyvin toimintatutkimuksen filosofia, juuri sen yhteistoiminnallisuuden sekä käytännönläheisyyden vuoksi. Toimintatutkimuksen menetelmänä työpajat mahdollistivat aktiivisen osallistumisen kehittämistyöhön, sekä toiminnan reflektoinnin ja uuden suunnitelman tekemisen, mikä on Lewinin mainitseman spiraalimallin ydin idea. Organisaation moninaisuuden vuoksi myös toisen työn ymmärtämisen merkitys kehitystyön edistäjänä, oli yksi syy toimintatutkimuksen valitsemiseksi kehittämistyöni tutkimusmenetelmäksi.

Toimintatutkimus määritellään yhteisölliseksi ja refleksiiviseksi tutkimuksen muodoksi. Toimintatutkimuksessa yhteisön jäsenet pyrkivät itse kehittämään yhteisön tai organisaation toimintamalleja paremmiksi ja toimivammiksi. Toimintatutkimus keskittyy sillä hetkellä olemassa olevaan ongelmaan ja sen ratkaisemiseen toimintakäytäntöjen kehit-

tämisellä. Tutkimustavassa on etenevä prosessi jonka avulla toimintaa kehitetään. Prosessissa rinnakkain kulkevat tutkimus ja arviointi. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 32–33.) Tutkimus ja arviointi näyttäytyvät toimintatutkimuksessa syklimäisenä rakenteena jossa toistuvat seuraavat vaiheet, suunnitelma, havainnointi, toiminta, havainnointi ja reflektointi. Näiden summa on uusi parannettu suunnitelma. Toimintatutkimukselle olennainen piirre on, että se on jatkuvaa. Toimintatutkimus organisaation tai yhteisön kehittämistyössä on usein jatkuva prosessi. Toimintatutkimuksen tärkein elementti onkin reflektointi. Sen avulla toimintatutkimuksen syklimäinen rakenne pysyy jatkuvana ja kehitystyössä päästään eteenpäin. Toimintatutkimuksella pyritäänkin opettamaan yhteisön tai organisaation jäseniä refleктоimaan tekemäänsä siten parantamaan toimintaansa. Tutkimustapaan kuuluukin vahvasti uuden oppiminen. Toimintatutkimuksessa tätä syklimäistä rakennetta toistetaan, ja näin syntyy kehitystyössä etenevä spiraalimalli. Spiraalimalli näyttää selvästi sen kuinka toimintatutkimuksessa toiminta ja ajattelu liittyvät toisiinsa, ja kuinka toiminnan kehittäminen etenee sen mukaan. (Heikkinen & Jyrkämä 199, 36–37; Loppela 2004, 83.)

Metsämuuronen (2000) määrittelee, että toimintatutkimuksen pyrkimyksenä on vastata johonkin käytännön toiminnassa havaittuun ongelmaan tai kehittämään olemassa olevaa käytäntöä paremmaksi. Toimintatutkimusta voi tehdä yksittäinen henkilö, mutta yleensä kyseessä on koko työyhteisön muutosprosessi, jolloin kaikkien sitoutuminen projektiin on tärkeää. (Metsämuuronen 2000, 28-29.)

Tutkimusprosessissa järjestettyjen työpajoissa käytettiin toiminnallisen tutkimuksen menetelmiä, joissa tapahtuman vastaavat olivat sitoutuneina kehittämään toimintaa paremmaksi. Tämän kaltaisessa organisaatiossa on olemassa paljon hiljaista tietoa sekä uusia kehitysideoita, joita toimintatutkimuksen menetelmillä lähdettiin tuomaan tietoiseksi organisaatiolle. Käytännön hiljaisen tiedon esiin tuominen ja sen reflektointi olemassa olevaan toimintaan johtaa organisaation oppimiseen. Työyhteisössä voi olla toimintatapoja, joita toistetaan vanhan mallin mukaisesti, vaikka tapa ei olisikaan enää toimiva. Toimintatutkimus saattaa tällaiset rutiinit uuteen valoon tutkimuksen aikana ja tilalle kehitetään uusi ratkaisu, jota voidaan reflektoida toimintaan. Tämä etenevä prosessi on tutkimusongelman edelleen kehittämistä. Toimintatutkimuksessa tutkimus ja

toiminta yhdistyvät organisaation toimintaan kiinteästi siten, että työntekijät analysoivat ja muuttavat toimintaansa itse. (Vartiainen 1994, 41.)

3.2 Toimintatutkimus vapaaehtoistyön kehittämisen välineenä

Toimintatutkimuksessa lähestymistapa on käytännönläheinen ja tutkimuksen keskiössä ovat tapahtuman vastaavat, jotka osallistuvat itse aktiivisesti kehittämistyöhön. Toimintatutkimuksen tarkoituksena on tutkimuksella vaikuttaa olemassa olevan toiminnan kehittämiseen. Olen itse osa organisaatiota jonka toimintaa kehitän, joten oma roolini toimijana ja tutkijana tässä kehitystyössä on osallistuva. Toimintatutkimuksessa pyritään kehittämään toimintaa muuttamalla aikaisemmin totuttuja toimintataitoja. (Moilanen, Ojasalo, Ritalahti, 2009, 58)

Kehittämistyöni tutkimukselliseksi menetelmiksi valikoituivat ryhmähaastattelu ja toimintatutkimus. Ryhmähaastattelu tai paremminkin ryhmäkeskustelu, on käyttökelpoinen menetelmä kehittämistyössä kun tarkoituksena saada nopeasti tietoa useilta eri henkilöiltä. Ryhmähaastattelu tutkimusvälineenä toimivat erittäin hyvin myös organisaation toimintaa kehitettäessä sen vuoksi, että ryhmän jäsenet voivat auttaa toisiaan muistamaan asioita joita yksilöhaastattelussa ei ehkä muistaisi. Ryhmähaastattelu antaa totuudenmukaisemman kuvan tilanteesta jota lähdetään kehittämään, verrattuna yksilöhaastatteluun. Haastattelijan rooli voi jäädä ryhmähaastattelussa vähemmälle, eikä ohjausta tarvita jos ryhmä itse vie aihetta dynaamisesti eteenpäin. Näin ollen haastattelija voi toimia enemmänkin observoijana haastattelulle. (Moilanen, Ojasalo, Ritalahti, 2009, 100–101.) Tutkimusongelman määrittely ja tarkennus tapahtuivat ryhmähaastattelun keinoin nopeasti ja tehokkaasti, mikä mahdollisti toimintatutkimuksen aloittamisen kehittämistyön varhaisessa vaiheessa.

Toimintatutkimuksessa käytetään yleensä monia erilaisia menetelmiä, jotka mahdollistavat ihmisten aktiivisen osallistumisen, sekä henkilöiden välisen vuorovaikutuksen hyödyntämisen tutkimustyössä (Moilanen, Ojasalo, Ritalahti 2009, 38). Toimintatutkimuksen menetelmänä tässä kehittämistyössä on käytetty työpajoja jotka mahdollistivat

koko organisaation osallistumisen kehittämistyöhön ja näin ollen soveltuivat tutkimusmenetelmänä erittäin hyvin organisaation toimintamallin kehittämiseen. Toimintatutkimuksen työpajamenetelmä tuotti myös tarvittavaa tietoa nopeasti, sekä mahdollisti toiminnan reflektoinnin ja aktiivisen kehittämisen jo työpaja vaiheessa. Organisaation jäsenet toimivat aktiivisina jäseninä kehittämistyössä ja refleктоivat omaa tekemistään kehittämistyön edetessä työpajojen kautta. Toimintatutkimuksen syklimäiset vaiheet toteutuvat, kun organisaation henkilöstö osallistuu työpajoihin, refleктоi omaa tekemistään ja jatkaa kehittämistyötä parantaen toimintaa oman työpisteensä toiminnan suunnittelussa.

Toimintatutkimuksen keskeinen reflektoinnin välinen on viestintä. Tässä kehittämistyössä viestintää on kehitetty työpajojen toistumisen avulla. Viestintää vastaavien kesken pyrittiin parantamaan antamalla työpajojen aikana heille mahdollisuuksia myös vapaaseen keskusteluun työpisteiden toimintamalleista. Näin ollen kehittämistyössäni myös organisaatiossa olevan hiljaisen tiedon näkyväksi saattaminen mahdollistuu toiminnallisen tutkimuksen menetelmin. Työpajat mahdollistivat vastaaville tilanteen, jossa kokemusten vaihto tapahtui vaivattomasti ja tiedon jakaminen toimi aktiivisesti. Toiminnallinen tutkimus organisaation toiminnan kehittämisen välineenä on erittäin toimiva, koska se ei anna valmiita vastauksia, vaan haastaa organisaation jäsenten aktiivisen osallistumisen kehittämistyöhön itse.

3.2.1 Tutkijan rooli toimintatutkimuksessa

Toimintatutkimuksessa tutkija on ikään kuin konsultti, joka auttaa organisaation jäseniä havaitsemaan olemassa olevat kehittämisen kohteet. Tutkijan tulisi objektiivisesti havainnoida kehittämiskohteet, joita organisaation jäsenet eivät ole itse havainneet. Toimintatutkimus on vaativa tutkimustapa sen suhteen, että siihen liittyvät piirteet kuten reflektiivisyys, käytännönläheisyys ja henkilöiden aktiivinen osallistuminen kehittämistyöhön aiheuttavat usein uusia kehittämistehtäviä. Spiraalimaisen rakenteen reflektio kohdassa voi lähteä kehittymään uusia ns. sivuspiraaleja. Tutkijan on tässä tilanteessa tärkeä pitää fokus ensimmäisenä havaitun kohteen kehittämistyössä. Tästä syystä toimintatutkija ei tutkimuksen alussa mahdollisesti edes tiedä kaikkia mahdollisia tutki-

musongelmia tai kysymyksiä mitä tutkimuksen edetessä voi tulla vastaan ja joihin lähdetään etsimään vastausta. Tätä sanotaankin tutkimuksen projektiivisuudeksi. (Heikkinen & Jyrkämä 199, 37-38; Varto 1992,18)

Oma roolini tutkijana tässä kehittämistyössä on osallistuva. Olen itse osa kehitettävää organisaatiota ja toimin samalla työpajojen vetäjänä. Suhtaudun kehitystyössä olevaan organisaation toimintaan innostuneesti. Toimin itse vastaavan tehtävissä organisaation järjestämässä tapahtumassa ja haluan olla myös mukana kehittämässä toimintaa. Tämä asettelu on haastava sen suhteen, että tutkijana pyrin pitämään objektiivisen suhtautumisen kehittämiskohteen tutkimusongelmiin. Työpajojen toteutuessa pyrin etäännyttämään itseni enemmän tutkijan rooliin vaikka kehitystyön edetessä toimintatutkijan on osattava myös konsultoida mahdollisissa ongelmatilanteissa. Tutkijan roolissa olen kuitenkin vastuussa kehitystyön etenemisestä ja työpajojen järjestelyistä sovitussa aikataulussa. Työpajoista kertyneen materiaalin käsittely osana tämän työn tietopohjaa kiinnitti minut tiukasti kehittäjän ja tutkijan rooliin. Roolini osana organisaatiota mahdollisti minulle myös pääsyn organisaation sisällä olevaan tietoon, jota muuten en olisi kehitystyössäni tutkijana saanut.

Tapahtuman aikana tapahtuneen kehitystyön aikana olin osa toteuttavaa organisaatiota. Siinä tilanteessa pääsin myös kehittämään ja toteuttamaan työpajojen aikana tuotetun materiaalin perusteella tehtyjä malleja. Toimintatutkimuksen kirkkain ajatus tutkimuksen ja käytännön yhdistämisestä toteutui tämän kehittämistyön aikana täydellisesti. Tapahtuman aikana sain myös mahdollisuuden observoida muiden työpisteiden toimintaa ja siihen saakka aikaan saadun kehitystyön toimivuutta käytännössä. Tapahtuman aikana minulla oli mahdollisuus havainnoida kehitystyön työpajojen kautta opittua ja siitä ammennettua tietoa käytännön toteutuksessa. Tutkijana havainnoin tapahtumassa myös vapaaehtoistyön palvelumallin toteutumista käytännössä. Havainnointi ja tapahtuman aikaisen toiminnan kirjaaminen ylös mahdollisti myös tulosten reflektoinnin viimeiseen työpajaan. Vastaavat kehittivät omilla työpisteillään toimintaa, mutta toimintatutkijana minulla oli mahdollisuus tutustua koko tapahtuman kehitystyöhön.

4. VAPAAEHTOISTYÖ SUOMESSA

Tässä luvussa avaan vapaaehtoistyön määritelmää. Kerron myös vapaaehtoistyön historiasta ja perinteistä Suomessa. Vapaaehtoistyö on moninaista ja sitä tehdään Suomessa monilla eri kentillä, monin eri tavoin. Kerron luvussa myös vapaaehtoistyön eri muodoista tapahtumatuotantoon liittyvä vapaaehtoistyö on vain yksi vapaaehtoistyön muoto.

4.2 Vapaaehtoistyön määritelmä

Vapaaehtoistyö on tärkeää kansalaistoimintaa. Se rikastuttaa yhteisön elämää ja lisää yhteistä hyvinvointia. Vapaaehtoistyötä voi tehdä säännöllisesti tai vain kerran elämässään. (Eskelinen 2005, 7.) Vapaaehtoistyö on työtä jota tehdään tavallisen ihmisen tiedoin ja taidoin, henkilön omaa osaamista ja elämäkokemusta hyödyntäen. (Mykkänen-Hänninen 2007, 9)

Tällä hetkellä vapaaehtoistyötä on tarjolla moneen eri tarkoitukseen, mikä onkin mahdollistanut ihmisten kynnystä lähteä mukaan vapaaehtoistyöhön. Vapaaehtoistoiminnan lisääntyminen johtuu osin myös siitä, että siitä haetaan lisää sisältöä elämään. Se voi toimia myös työn korvaajana aktiivisille eläkeläisille. Suuret ikäluokat ovat tottuneet tekemään paljon töitä ja oman ansiotyön loppuminen voi jättää tyhjän aukon elämään. Vapaaehtoistyötä tekemällä voi auttaa yhteisöä voimaan hyvin ja saada lisää sisältöä päiviinsä.

Vapaaehtoistyön on yksilön omasta halusta lähtevää työtä, toisen ihmisen auttamista tai tukemista. Vapaaehtoisuuden perusta on toimia palkatta hyvän asian puolesta. Vapaaehtoistyön tausta-ajatuksena on vapaaehtoistyön hyödyllisyys yhteisölle. (Eskelinen 2005, 7.)

Vapaaehtoistoiminnan määrittelyssä on alettu kiinnittää huomiota auttamisen lisäksi, myös vuorovaikutukseen uusien vapaaehtoistyötä tekevän sukupolven myötä. Uusi sukupolvi haluaa oppia uutta myös vapaaehtoistoiminnan kautta. Pelkkä halu auttaa ei toimi enää vapaaehtoistyön motiivina. Vapaaehtoistyön yhteiskunnallinen merkitys on kasvanut ja sitä arvostetaan uudella tavalla. Uuden sukupolven myötä vapaaehtoistyöstä on tullut enemmänkin kansalaisoikeus velvollisuus.

Laimio ja Välimäki (2011, 10) määrittelevät vapaaehtoistyön uudenlaisen määritelmän seuraavasti ”Vapaaehtoistoiminta on omasta halusta lähtevää palkatonta toimintaa, jota tehdään omia arvoja vastaavan yhteisön hyväksi. Se on merkki halusta osallistua ja vaikuttaa ja sen tulisi olla kaikkien kansalaisoikeus.”.

4.3 Vapaaehtoistyön eri muotoja

Ihmisten käsitys vapaaehtoistyöstä on usein melko suppea. Vapaaehtoistyötä voi tehdä monella eri tavalla. Se voi olla kertaluonteinen työ tai toistuvasti tapahtuvaa. Tapahtumien vapaaehtoistyö luokitellaan ensimmäiseen kategoriaan. Silti vapaaehtoisten toivottaisiin sitoutuvan tapahtuman vapaaehtoistyöhön siten, että he palaisivat uudelleen seuraavana vuonna.

Vapaaehtoistyö voidaan karkeasti määritellä kuuteen eri luokkaan.

- tukea tuottava vapaaehtoistoiminta
- tuettu vapaaehtoistoiminta
- palvelutoiminta
- talkoo- ja keräystoiminta
- tapahtumatoiminta
- järjestötoiminta ja yhteiskunnallinen vaikuttaminen

Tukea tuottavalla vapaaehtoistoiminnalla tarkoitetaan toimintaa, jossa vapaaehtoinen auttaa heikommassa asemassa olevaa henkilöä. Tällainen voi olla esimerkiksi Suomen Punaisen Ristin järjestämää Ystävötoiminta. Tuettu vapaaehtoistoiminta taas tarkoittaa päinvastaista edelliseen. Tuetussa vapaaehtoistoiminnassa vapaaehtoinen ei voi osallistua omien rajoitustensa vuoksi vapaaehtoistoimintaan ilman apua. Tästä esimerkkinä maahanmuuttajat, jotka puutteellisen kielitaidon vuoksi eivät voisi osallistua vapaaeh-

toistoimintaan ilman kielitaidon omaavan henkilön apua. Palveluja tuottavan vapaaehtoistoiminnan ajatus on tuottaa vapaaehtoisesti palvelua, kuten esimerkiksi internetsivujen päivitysapua tai vaikka leipomista. Keräystoiminnasta hyvä esimerkki on Yhteisvastuukeräys tai Punaisen Ristin järjestämä Nälkäpäivä keräys. Tämän kaltaisen vapaaehtoistyön malli, on kerätä varoja tai toteuttaa kertaluonteisesti suurempi yhteinen tapahtuma. Tapahtumatoiminta vapaaehtoistyön luokkana on tapahtumien järjestämisestä vapaaehtoisten voimin tai siten, että osa tapahtuman henkilöstöstä on vapaaehtoisia. Urheiluseurojen toiminta ja kilpailujen järjestäminen kuuluu tähän luokkaan. Samoin suuret kesätapahtumat, joiden tekijät ovat suurissa määrin vapaaehtoisia.

Järjestötoiminta ja muu kansalaisvaikuttaminen on hyvin lähellä urheiluseurojen vapaaehtoistoimintaa, mutta tässä voi vapaaehtoisuuden motiivina olla aate tai halu parantaa oman yhteisön toimintaa vapaaehtoistyöllä. (Laimio, Välimäki 2011, 11-12.) Tämän luokituksen vapaaehtoistoiminta on usein sitoutunutta ja pitkäjänteistä työtä sekä tekijöilleen enemmänkin harrastus. Kuten Iso-Aho, (2012, 7) toteaa ”Aika moni todennäköisesti kuvaisi vapaapalokuntatoimintaa ja kirkkokuorossa laulamista harrastukseksi, mutta onko tulipalon sammuttaminen tai vanhainkodin joulujuhlissa laulaminen kuitenkin luonteeltaan enemmänkin vapaaehtoistoimintaa?”

4.3 Vapaaehtoistyön historia Suomessa

Vapaaehtoistyöllä on pitkät perinteet Suomessa ja vapaaehtoistyönä tehtiin paljon työvoimaa vaativia töitä, usein ne liittyivät maataloustöihin, kuten heinän- ja elonkorjuu, kehräys, tai rakennustyöt. (Pukkila 2007, 9.)

Vapaaehtoisuudesta käytettiin tuohon aikaan sanontaa talkoot. Talkoisiin liittyi vahvasti myös kestittäminen, vain vähäosaisten talkoilla auttamisesta ei kestitystä odotettu. Talkoiden joskus runsaskin kestitys sekä työn jälkeen pidettävät talkootanssit houkuttelivat osallistujia mukaan. Talkoiden järjestämisessä naisilla oli tärkeä rooli ruokien ja juomien valmistuksen sekä tarjoilun vuoksi. Nuorten osallistuminen talkoisiin oli innokasta johtuen talkootansseista. Tansseissa saattoi löytää tulevan puolisonsa tai ainakin selvittää kenessä olisi työmiehen ainesta. (Pukkila 2007, 9.)

Sotien jälkeinen Suomi uudelleen rakentui paljolti vapaaehtoisten voimin. Kun kaikesta oli pulaa ja erityisesti työvoimasta, oli työpanos arvokkainta annettavaa mitä ihmisillä oli. Suomen jälleenrakennustyön edistämiseksi perustettiin Akateemisen Karjala-Seuran aloitteesta Suomen Talkoot ry vuonna 1940. Yhdistys organisoi talkoilla jälleenrakennustoimintaa auttamalla sotaleskiä ja orpoja, sotainvalideja ja vähävaraisia monilapsisia perheitä. (Pukkila 2007, 12.) Etenkin nuoria innostettiin mukaan talkotoimintaan ja heille järjestettiin keräystalkookilpailu ja jopa talkoomaaottelu Suomen ja Ruotsin välillä.

Maaseudulla vapaaehtoistyön perinne elää vielä vahvana ja maataloustöitä voidaan vieläkin tehdä talkoilla vaikka ala on koneellistunut vahvasti. Kyläyhteisöt ovat vireitä ja yhdessä tekeminen on jälleen innostavaa. Kaupungissa talkootyö on usein harrastus perusteista tai liittyy lapsiin. Kaupunkilaiset järjestävät talkoilla koulujen myyjäisiä ja juhlia tai harrastustoimintaan liittyviä toimintoja kuten kioskin pitoa ja lipunmyyntiä tai valmentamista.

4.4 Vapaaehtoisuus muutoksen kourissa

Vapaaehtoisuus nuorten kohdalla on nykyään erilaista. Nuoret eivät ole valmiita tekemään ahkerasti yksitoikkoista työtä, vaikka lopputulos olisikin yhteisöä kehittävä tai parantava. Vapaaehtoistyöhön muuttuminen näkyy tapahtumatuotannoin kentällä. Sitoutuminen työhön on vähentynyt ja vapaaehtoinen haluaa myös lyhyen tapahtumatyön aikana tehdä merkityksellistä sekä omille arvoilleen sopivaa työtä.

Nuoret haluavat mahdollisuuden vaikuttaa työhönsä ja työllänsä. He ovat valmiita ottamaan vastuuta ja jättämään jälkensä tekemäänsä työhön. Festivaalityössä he pääsevät osaksi yhteisöä jolla on samat aatteet ja motiivit työn tekemiseen. Nykyään vapaaehtoistyön motiivit ovat omaan persoonallisuuteen, kiinnostuksen kohteisiin tai kokeilunhaluun liittyviä, näin ollen vapaaehtoisella on tehtävään kohdistuvia odotuksia, mitä aikaisimmilla sukupolvilla ei niinkään ole ollut. (Eskelinen 2005, 10.) Vapaaehtoistyö on kuin väylä kohti osallisuutta. Vapaaehtoistoiminta nähdään osana kansalaisyhteiskuntaa ja odotuksen vapaaehtoistoimintaa kohtaan ovat kasvaneet (Laimio, Välimäki 2011,

49). Näin ollen myös vapaaehtoistyön johtaminen on saanut uuden merkityksen ja sille tullut on kysyntää. Vuosi 2011 Euroopan unionin alueella oli vapaaehtoistyön teema vuosi. Vuoden tarkoitus oli tuoda vapaaehtoistyön merkityksellisyyttä, sekä arvoa enemmän esille ja vapaaehtoistyötä muutoinkin näkyväksi (Euroopan vapaaehtoistoiminnan vuosi 2011, <http://www.kansalaisareena.fi/index.php?sivu=EUvapaaehtoisvuosi2011>). Suomi osallistui vapaaehtoistoiminnan teemavuoteen vahvasti erilaisin seminaarein ja tapahtumin. Turku oli samana vuonna Euroopan kulttuuripääkaupunki ja sen vapaaehtoisohjelmaan osallistui yli viisitoistatuhatta vapaaehtoista eri toimiin (Turku 2011-säätiö 2012,16). Vapaaehtoistyö on siis voimissaan mutta erilaisissa muodoissa kuin aikaisemman sukupolven aikana.

Nylund ja Yeung (2005, 28-29.) analysoivat vapaaehtoisuuden tulevaisuutta kolmeen eri kategoriaan. Heidän mukaansa vapaaehtoisuuden uudet muodot episodinen eli ovat pätävävapaaehtoisuus, josta esimerkkinä kirkon järjestämät vuosittaiset keräykset johon henkilö voi osallistua vuosi muutaman tunnin ajan. Toiseksi vapaaehtoisuuden uudeksi suunnaksi he listaavat yritysten vapaaehtoistoimintaprojektit. Tällä tarkoitetaan yhteisöllistä toimintaa, johon yrityksen työntekijät osallistuvat työnantajiansa rohkaisemana. Kolmas uudenlainen vapaaehtoisuuden malli on virtuaalivapaaehtoisuus, missä vapaaehtoistoimintaa voidaan tehdä internetissä.

5. VAPAAEHTOISTYÖN JOHTAMINEN

Tässä luvussa kerron vapaaehtoistyön johtamisesta, jonka teoriaa käytettiin toisen työpajan materiaalina vahvistamaan tapahtumassa toimivien vastaavien osaamista vapaaehtoisten johtamisesta, sekä toimii näin osana vapaaehtoisten sitouttamiseen liittyvää kehittämistyötä.

4.1 Vapaaehtoistyön johtamisen taustaa

Tutkimustyön edetessä toimintatutkimuksen ensimmäisessä työpajassa havaittiin, että vapaaehtoistyön johtaminen tulisi ottaa fokuksesi vapaaehtoisten sitouttamisen parantamiseksi. Tämä on hyvä esimerkki toimintatutkimuksen rakenteesta, reflektointi tuottaa uutta tietoa joka voi muuttaa kehittämistyön suuntaa tai pääkohdetta. Vapaaehtoistyön organisointi on haasteellista vapaaehtoisten moninaisuuden sekä ympäröivän toimintakentän sekä sen muutosten vuoksi. Vapaaehtoisuus on muuttunut yhteiskunnan muuttuessa ja siksi myös sen johtaminen on noussut tärkeämpään rooliin.

Vapaaehtoisten johtaminen vaatii yhtä suuren, ellei suuremmankin panostuksen kuin normaali työelämän johtaminen. Koska vapaaehtoistyö on valinta riittävä koulutus ja työnohjaus ovat tärkeitä myös vapaaehtoisen sitouttamistoimien kannalta. Vapaaehtoisen arvostus, tuki ja riittävä ohjaus antavat myös tukea ja turvaa työn suorittamiseen ja tätä kautta turvaavat myös asiakkaan saaman kokemuksen tapahtumasta. Hyvin johdettu ja organisoitu vapaaehtoistyö vapauttaa myös aikaa organisaation ammattihenkilöstöltä. Organisaation tehtävä on vastata siitä, että ohjaukselle ja tuelle on riittävät resurssit ja rakenteet. (Mykkänen-Hänninen 2007, 53-54.)

4.5 Vapaaehtoistyön johtamisen merkitys tapahtumatyössä

Vapaaehtoisten johtamisen käsitteissä on hyvä osata erottaa vapaaehtoisten johtaminen vapaaehtoistoiminnan johtamisesta. Ensimmäisestä käsitteestä puhuttaessa tarkoitetaan vapaaehtoisten johtamista, henkilöstöjohtamista, heidän työssään. Kun taas vapaaehtoistyön johtaminen on yleisesti prosessin johtamista missä vapaaehtoisia rekrytoidaan, sijoitetaan työpisteisiin ja resursoidaan vapaaehtoistyötä organisaatiossa. (Karreinen, Halonen, Tennilä, 2010, 93.) Tapahtumissa nämä molemmat käsitteet näkyvät ja ovat käytännön tasolla toiminnassa.

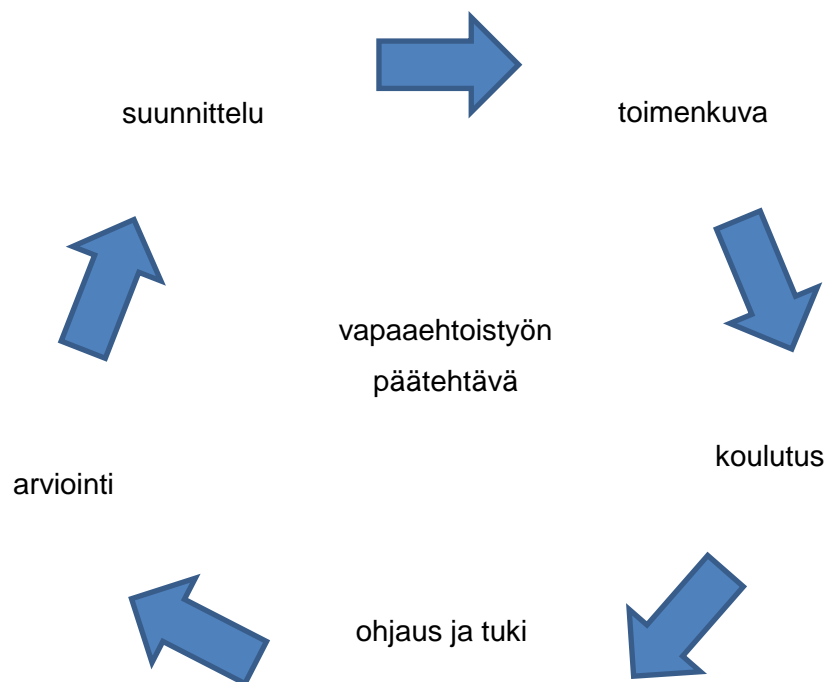
Vapaaehtoisten johtaminen henkilötasolla näkyy toiminnan ohjaamisena, kannustamisena ja työtehtäviin perehdyttämisenä. Vapaaehtoisten johtaminen eroaa kuitenkin palkkatyöntekijöiden johtamisesta siten, että varsinaista käskyvaltaa vapaaehtoisiiin ei ole. Vapaaehtoisten johtamisen perustana onkin luottamus siihen, että työt tehdään sovituksen mukaisesti. Tapahtuman vapaaehtoiset toimivat usein ryhmänä ja vapaaehtoisten johtaminen on myös ryhmän johtamista. Ryhmän kannustaminen töiden oikeuden mukainen jakaminen, päämäärän ja välitavoitteiden asettaminen vahvistavat ryhmän keskinäistä luottamusta. (Karreinen, Halonen, Tennilä, 2010, 97.)

Tehtävien jako tasapuolisesti vapaaehtoisten kesken on yksi tärkeimmistä hyvän vapaaehtoisten johtamisen osa-alueista. Tehtävien tulee olla vapaaehtoisen mielestä mielekkäitä ja vastata hänen ajatustaan motivoivaan tehtävään. Luottamus ja ryhmän keskinäisen luottamuksen kehittyminen vaatii esimerkillistä toimintaa. Vapaaehtoisten esimiehen oman toiminnan kautta vapaaehtoinen saa mallin toiminnalleen. (Karreinen, Halonen, Tennilä, 2010, 96.)

Vapaaehtoinen tulee tapahtumaan omasta tahdostaan ja sen vuoksi tehtävistä tiedottaminen on tärkeä osa vapaaehtoistyön johtamista. Vapaaehtoinen haluaa tietää miksi jotain tehdään ja miten se liittyy työn kokonaisuuteen sekä miten se täyttää annetut tavoitteet. Työn onnistumisen kannalta on myös tärkeä tiedottaa siitä kuinka tavoitteita on saavutettu ja miten työ on edennyt siihen mennessä. (Karreinen, Halonen, Tennilä,

2010, 94-95.) Vapaaehtoisten organisointiin on panostettava kuten palkkatyönkin organisointiin. Vapaaehtoistyön organisointi edellyttää kykyä järjestellä työtehtävät ja työnohjaus siten, että sillä on riittävästi resursseja ja esimiehellä on aikaa keskittyä vapaaehtoisen työn ohjaamiseen. (Mykkänen-Hänninen 2007, 54.)

Kuvio 2. Kuviossa kuvataan vapaaehtoistyön organisointia tukevat rakenteet



Tapahtuman vapaaehtoisten johtamisessa hyvin toimiva johtajuus on transformaationaalinen johtajuus. Transformatiivinen johtajuus kannustaa optimisminä ja innostaa työn tekemiseen. Sen periaatteiden mukaisesti esimies on kiinnostunut organisaation hyvästä. Inspiroivalla esimerkillisellä toiminnalla johtaja aktivoi työntekijöitä ylittämään itsensä vetoamalla heidän arvoihinsa, tunteisiinsa ja asenteisiinsa. (Manka, 2011, 97.)

Bass ja Avolio määrittelevät transformationaalisen johtamismallin neljä pääpiirrettä seuraavasti:

- ihanteellinen vaikutus eli esimiehen karismaattinen kyky luoda unelmia ja korkeampia merkityksiä työlle
- yksilöllinen huomioiminen eli se että esimies antaa tukea työntekijöille, mentoroi heitä ja rohkaisee heitä toteuttamaan työtä itsenäisesti
- inspiroiva vaikutus se että esimies innostaa työntekijöitään antamalla haasteellisia tavoitteita työlle ja lisää yhteisöllisyyttä antamalla tavoitteita ryhmälle
- älyllinen stimulointi eli se, että esimies kannustaa luovaan ajatteluun sekä antaa haasteellisia tehtäviä

(Manka, 2011, 97.)

Vapaaehtoinen tulee Provinssirock tapahtumaan oman kiinnostuksensa innoittamana, näin ollen innostava transformationaalinen johtajuus sopii lyhyen aikajakson kestävään työtehtävään. Provinssirock tapahtuman vapaaehtoisten sitouttamistoimissa käytettiin transformationaalisen johtajuuden mallia, esittelemällä ennakoon vastaavien taustoja ja tarinoita heidän urastaan tapahtuman internet sivuilla.

Tapahtumavastaavat toimivat työpisteillä vastaten sen työpisteen toiminnasta ja toimien myös kyseisen työpisteen esimiehenä vapaaehtoisille. Heidän roolinsa siis esimerkin luojana on todella tärkeä vapaaehtoisille. He ovat niitä henkilöitä joiden panostuksella jokainen työpiste toimii moitteettomasti ja vapaaehtoiset viihtyvät työssään ja saavat itselleen sopivia tehtäviä. Tapahtuman vastaavat toimivat myös vapaaehtoisten esimiehinä ja näin ollen ottavat vastuulleen osittain vapaaehtoistyön johtamisen.

Kehitystehtävässä tarkoituksena olikin kirkastaa vastaavien roolia organisaatiossa ja näin parantaa myös koko organisaation käsitystä vapaaehtoistyöstä osana organisaatiota. Työpajoissa vastaavia valmistettiin innostamaan vapaaehtoisia ja tuomaan työtehtäviin monipuolisuutta oman esimerkin kautta. Vastaavat ovat itsekin mukana oman halunsa ja aatteensa innoittamana eikä heillä usein ole koulutusta johtamiseen. Esimiehen ja tässä kehitystehtävässä tapahtuman vastaavan ei tarvitsekaan olla yli-inhiminen, koska työpisteellä toimiva työryhmä voi kompensoida vastaavalta puuttuvia

ominaisuuksia. Johtajuus muodostuu koko ryhmän toimivuudesta, eikä yksin esimiehen ominaisuuksista. Vapaaehtoisten johtamisessa tämä onkin haaste, koska työhön ei tulla valituksi hakuprosessin kautta jossa työnantaja voi valita työhön tulevan henkilön hänen ominaisuuksiensa ja osaamisensa perusteella. Vapaaehtoisten johtamisessa ryhmän toiminta on elintärkeä tapahtuman kyseisen osa-alueen onnistumiselle.

6. PROVINSSIROCK TAPAHTUMAN ORGANISAATIO KEHITTÄMISEN KOHTEENA

Tässä luvussa kerron Provinssirock tapahtuman taustaa ja historiaa organisaation monimuotoisuuden sekä kehittämisympäristön ymmärtämiseksi. Tapahtuman taustalla toimii pitkät perinteet omaava yhdistys, jonka vaiherikas menneisyys vaikuttaa osaltaan myös tutkimustyöhön.

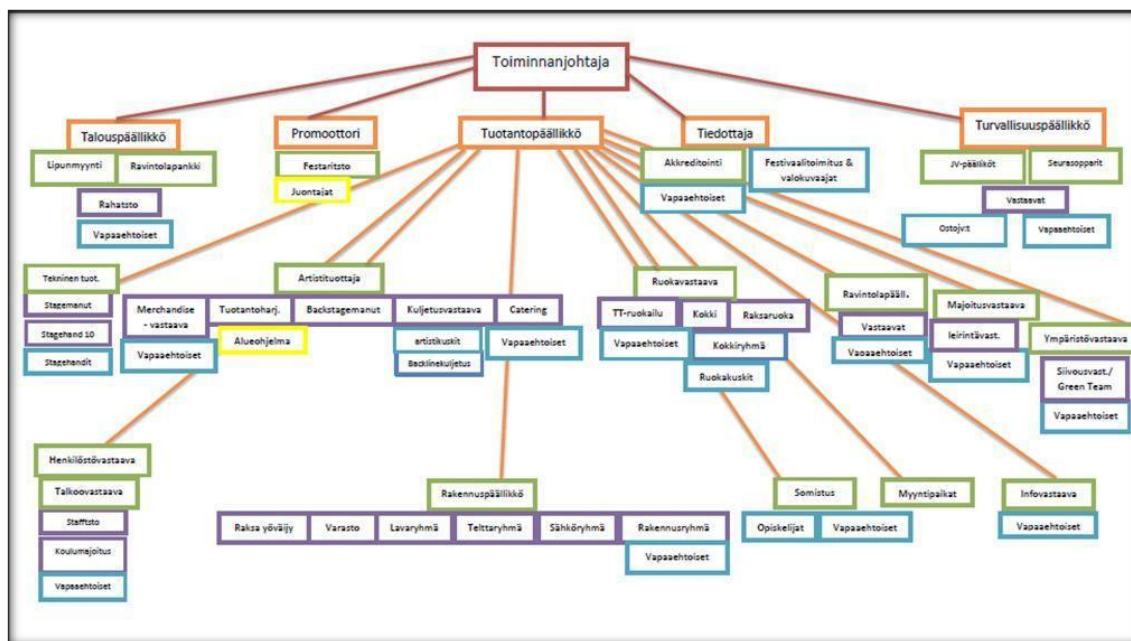
6.1. Provissirock organisaatio ja tapahtuman lähtökohdat

Musiikin harrastajat Etelä-Pohjanmaalla kaipasivat järjestäytynyttä toimintaa ja kevyen musiikin tapahtumia sekä kehitystä alueelle. Sen myötä perustettiin muutamien musiikin aktiiviharrastajien toimesta Vaasan läänin kehittyvän musiikin yhdistyksen KEMU vuonna 1979. KEMU aloitti toimintansa vapaaehtoisten voimin ja tästä alkoi Seinäjoen alueella kevyen musiikin kehittämisen nousukausi. Samoihin aikoihin sama ilmiö toistui ympäri Suomea. KEMU:n pääasiallinen tehtävä oli järjestää Provinssirock festivaalia kesäisin Seinäjoelle, mutta myös kehittää alueen muuta kevyen musiikin toimintaa ympäri vuoden. (Tuulari & Latva-Äijö 2000, 8-11.)

Kahdeksankymmentäluvun alkupuolella Provinssirock tapahtumat olivat menestyksenkäitä ja taloudellista voittoa tuli yhdistykselle. Voittorahat päätettiin säätiöidä verottajan pelossa ja sen vuoksi perustettiin Vaasan läänin kehittyvän musiikin koulutussäätiö. Säätiön tarkoituksena oli tukea Vaasan läänin alueen musiikin tekijöitä ja järjestää heille koulutusta sekä harjoittelumahdollisuuksia. (Tuulari & Latva-Äijö 2000, 56-59.)

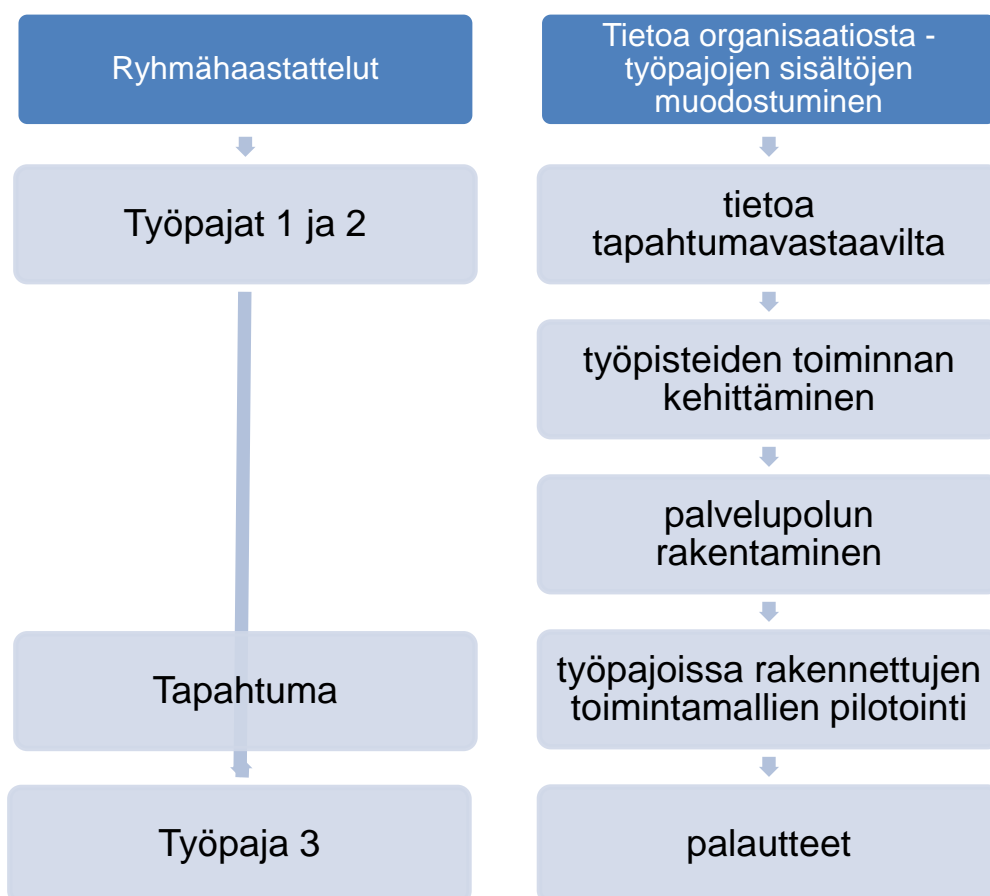
Taloudellisesti voitokkaiden vuosien jälkeen KEMU:n talous alkoi olla epävaka. Festivaali ei tuottanut entiseen tapaan ja rahat oli kanavoitu eri suuntiin sekä oma pääoma oli loppunut. Aikaisemmin perustettu Vaasan läänin kehittyvän musiikin koulutussäätiö oli rahoittanut Kemun toimintaa jo yli miljoonalla markalla. Taloudellista tasapainottelua jatkui vuoteen 1993 jolloin entinen Vaasan lääninverovirasto haki KEMU ry:n konkurssiin. Provinssirock tapahtuman säilyttämiseksi perustettiin syksyllä 1992 Seinäjoen Elävän musiikin yhdistys ry, Selmu. Seinäjoen kaupungin ja pankkilainan turvin Provinssi-

Kuvio 3. Provinssirock tapahtuman organisaatiokaavio



7. TUTKIMUSPROSESSI JA TYÖPAJAT TOIMINTATUTKIMUKSEN MENETELMINÄ

Tässä luvussa kuvaan tutkimustyönprosessia. Käsittelen alussa tutkimusongelman tarkentumiseen johtaneita syitä ja sen jälkeen kerron toimintatutkimuksen työpajojen kulusta sekä niissä syntyneitä tuloksia joita refleктоitiin jatkokehittämistä varten. Työpajojen yksityiskohtainen kuvaus mahdollistaa toimintatutkimuksen luonteen ymmärtämistä sekä tämän kehitystyön tärkeintä olemusta mikä on organisaation jäsenten aktiivinen osallistuminen toiminnan kehittämiseen. Lisäksi esittelen luvussa kuvion toimintatutkimuksen syklin käytöstä vapaaehtoistyön kehittämisessä. Työssäni kulkee kaksi prosessia rinnakkain. Tutkimusprosessi jonka avulla tuotettiin tietoa kehittämis-kohteesta organisaatiolle sekä toisena kehittämisprosessi jonka toiminnallisilla työpajoilla tuotettiin tietoa pilotoitavaksi tapahtuman aikana. Näiden prosessien vuoropuhelu muodostaa ikään kuin toisen syklin jossa kahden eri prosessin tieto on vuoropuhelussa toistensa kanssa ja tiedon reflektointi keskenään synnyttää toimintaa eteenpäin kehittävä kierteen.



7.1 Kehittämiskohteen määrittely tutkimuksen avulla

Alun perin ajatuksenani oli suunnitella uusi toimintamalli rekrytoida opiskelijoita suoraan paikallisesta ammatillisesta oppilaitoksesta ja kehittää tähän toimiva oppilaitosyhteistyömalli jolla saataisiin jo lähes valmiita oman alansa ammattilaisia työskentelemään tapahtumaan.

Tapahtuman vapaaehtoisten rekrytoinnin ongelmaa lähdettiin ratkomaan selvittämällä paikallisen toisen asteen oppilaitoksen Koulutuskeskus Sedun halukkuutta ja mahdollisuuksia sitoutua jatkuvaan yhteistyöhön tapahtuman kanssa. Suunnittelin kyselyn Koulutuskeskus Sedun opetushenkilöstölle ja se toteutettiin sähköisenä Webropool kyselynä Koulutuskeskus Sedussa. Kyselyyn vastasi 32 opettajaa eri perustutkinnoista. Kyselyn tulokset olivat vaihtelevia. Tapahtumatuottamisen kanssa enemmän tekemisissä olevien alojen vastaukset yhteistyölle olivat positiivisia. Vastaavasti alat joille tapahtumatuottaminen on vieraampaa, oman ammattialan näkökulmasta, toivat esiin yhteistyön mahdolliset haasteet.

Kyselyn tulosten analysointivaiheessa otettiin keskusteluun mukaan myös Selmu ry:n tuotantotiimin muita keskeisiä henkilöitä. Keskustelujen ja kyselytutkimuksen tulosten perusteella tulimme yhteisesti siihen näkemykseen, että oppilaitosyhteistyön malli ei olekaan se millä Provinssirock festivaalin vapaaehtoistyötä tulisi kehittää. Tässä vaiheessa tutkimusprojektia kirkastui ajatus siitä, että vapaaehtoisten sitouttamistoimet ja vapaaehtoistyönjohtaminen onkin todella se asia, mitä organisaation rakenteen ylläpitämiseksi tulisi kehittää. Sitouttamistoimiin vahvasti liittyvät vapaaehtoisten sosiaaliset etuudet, vapaaehtoistyön palvelumallin luominen. Oppilaitoskyselyn ja keskustelujen tuloksena lähdettiin kehittämään olemassa olevien talkoolaisten työolosuhteita ja päätettiin yrittää uudella palvelumuotoilulla saada heidät sitoutettua jatkamaan myös tulevana vuosina. Kyselyn ja ryhmähaastattelujen perusteella voitiin todeta, että vastaavat kokivat tarvetta koulutukselle esimiestyöskentelystä ja vapaaehtoisten johtamisesta.

7.1.1 Vastaavien sitouttaminen kehitystoimintaan työpajamenetelmin

Vapaaehtoisten sitouttamistyöhön liittyy vahvasti myös tapahtuman eri osa-alueiden vastaavien sitoutuminen kehittämistoimintaan. Taustaorganisaation tehtävä on saada vapaaehtoinen sitoutumaan toimintaan ja huolehtia hänen motivoimisesta sekä jaksamisestaan työssä (Laimio, Välimäki 2011, 51). Lähdin toteuttamaan vastaavien sitouttamistoimia suunnittelemalla kolmen työpajan sarjan tapahtuman vastaaville. Työpajojen tarkoituksena oli nostaa myös vastaavien tietoisuuteen vapaaehtoisten johtamisen sekä vapaaehtoisten rekrytoinnin ongelmat.

Lähtiessäni suunnittelemaan työpajojen sisältöä tutustuin talkoolaisten palautteisiin kolmen viimeisen vuoden ajalta. Keräsin materiaalia Veera Rinta-Porkkusen ja Anna Luoman Provinssirockin talkootyöhön liittyvistä opinnäytetöistä. Pohjan työpajoille antoivat lisäksi keskustelut tapahtuman tuotantohenkilöstön ja muiden organisaation työntekijöiden kanssa. Keskusteluista kehitettävänä asioina nousivat esiin talkoolaisten tyytymättömyys työtehtäviin, työolosuhteiden parantaminen, talkoolaisten vastaanoton tärkeys, sosiaaliset etuudet, yhteisöllisyys sekä esimiestoiminta. Tärkeimpinä näistä nostimme vapaaehtoisten johtamisen, talkoolaisten vastaanottamisen kehittämisen sekä yhteisöllisyyden merkityksen vapaaehtoistyössä. Tutkimuksen tässä vaiheessa oli selvää, että muut haastatteluissa selvenneet ongelmakohdat vapaaehtoistyössä parantuisivat jos näitä kolmea pääasiaa kehitettäisiin paremmiksi. Nämä kolme ajatusta ot-sikkoina lähdin kehittämään tapahtuman vastaaville työpajoja joissa voisimme käsitellä asioita ja kehittää tekemistä uudelle tasolle.

7.2. Yhteistoiminnallinen kehittäminen työpajojen avulla

Moilanen, Ojasalo, Ritalahti (2009) mukaan toiminta tutkimuksen tulisi tavoittaa tavalliset ihmiset sekä heidän jokapäiväinen toimintansa ja näin liittyä voimakkaasti käytännönläheisyyteen. Toimintatutkimusta lähdettiin viemään eteenpäin työpaja menetelmällä. Ensimmäinen työpaja järjestettiin huhtikuussa kaksi kuukautta ennen tapahtumaa. Se oli nimetty Motivaatiotyöpajaksi. Toinen työpajoista oli toukokuussa noin kuukausi ennen tapahtumaa, sen teemana oli vapaaehtoisten johtaminen. Viimeinen kokoava

työpaja pidettiin tapahtuman jälkeen. Tämän työpajan tarkoituksena oli läpikäydä kehittämistyön tulokset ja jatkotoimenpiteiden tarve.

Taulukko 1. Vapaaehtoistyön toimintatutkimuksen työpajojen ajankohdat ja osallistujamäärät

Työpajan nimi	Työpajan ajankohta	Tavoitteet	Osallistujamäärä
Ensimmäinen työpaja Motivaatio	4 / 2013	Ohjata vastaavia motivoimaan vapaaehtoisia.	28
Toinen työpaja Vapaaehtoisten johtaminen	5 / 2013	Antaa vastaaville ohjeita ja keinoja vapaaehtoisten johtamiseen	22
Kolmas työpaja Jälkilöylyt	6 / 2013	Palautteen antaminen, reflektointi ja suunnitelmat jatkokehittämiseksi.	24

7.2.1. Motivaatio - työpaja yksi

Ensimmäiseen työpajaan osallistuivat lähes kaikki vastaavat muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Ryhmä oli innokas ja kuten aina ennen festivaalia, täynnä uusia ideoita. Työpaja oli jaettu kahteen osaan, teoriaosuuteen ja toiminnalliseen osuuteen. Teoriaosuuteen jossa kerrottiin vapaaehtoistyöstä yleensä sekä sen tärkeydestä tapahtumalle itselleen. Teoria osuudessa kerrottiin myös taloudelliset sekä Selmu Ry:n arvoihin perustuvat näkökulmat vapaaehtoisuuden tärkeydestä tapahtumalle. Toiminnallisessa osuudessa mietittiin yhdessä vapaaehtoisuuden motiiveja.

Työpajassa käsiteltiin myös esimiestyön merkitystä motivoijana. Nylund ja Yeung (2005,32.) korostavat vapaaehtoisten ottamista mukaan suunnittelutyöhön mikä moti-

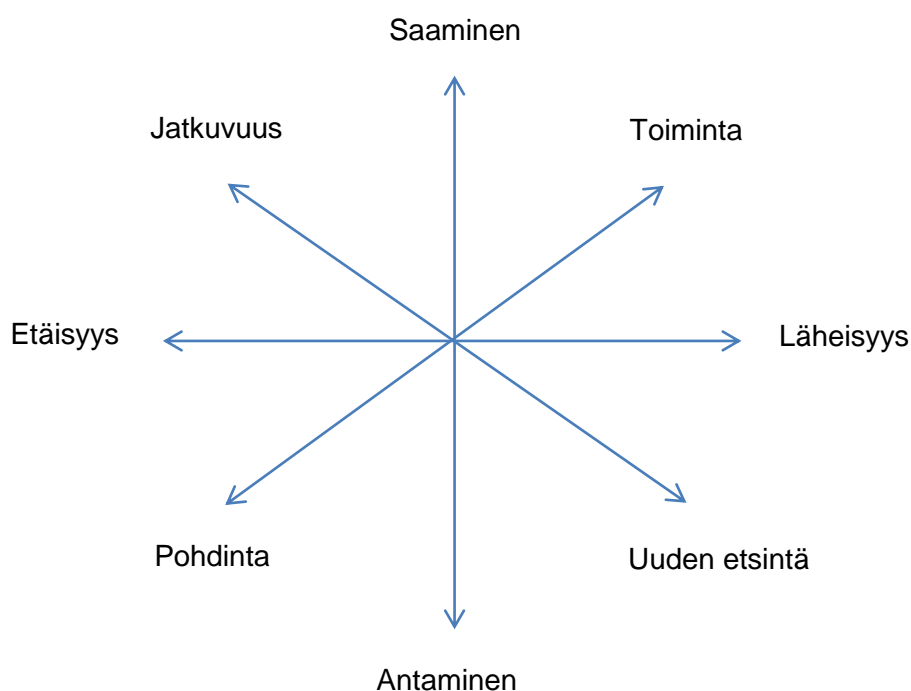
voi heitä myös työn tekemiseen. Lisäksi heidän mukaansa vapaaehtoisille tulisi järjestää foorumi ideoiden ja kokemusten vaihtoon. Nämä kaksi asiaa motivoivat sekä sitouttavat vapaaehtoisia toimintaan enemmän. Miten vastaavat voisivat parantaa omaa toimintaansa ja näin motivoida vapaaehtoista sitoutumaan tapahtumaan sekä tulemaan uudestaan? Työpaja toi esiin tärkeän näkökulman myös vastaavien näkyvyydestä vapaaehtoisille. Vastaava edustaa vapaaehtoiselle tapahtumaa ja siksi esimerkillinen innostava toiminta motivoi vapaaehtoista työn tekemiseen sekä luo tunteen, että hänen työpanoksensa on tärkeä. Työpajassa haastettiin vastaavat miettimään tapahtuman vapaaehtoisen motivaatiota ja kaivamaan myös vastauksia omasta menneisyydestä miksi itse aloitti vapaaehtoisena. Vastaukset olivat odotettuja mutta yksi nousi selvästi ylitse muiden. *"Halusin olla mukana tekemässä tapahtumaa."* Tämä teesinämme päätimme vahvistaa vapaaehtoisen tunnetta yhteenkuuluvuudesta, yhteisöllisyydestä, yhdessä tekemisestä.

Vapaaehtoistoiminnassa innostamisen ja motivaation ylläpitämisen ei ole käytettävissä samoja kannustamisen välineitä ja keinoja kuin palkkatyössä (Laimio, Välimäki 2011,50). Työpajoissa vastaavat miettivät yhdessä mitä kannustimia voisimme tarjota vapaaehtoisille ja miten voisimme näyttää omalla toiminnallamme esimerkkiä vapaaehtoisuudesta. Näiden ajatusten kannattelemana vastaavat saivat kirjoittaa kolme kehitysehdotusta omalle työpisteelleen ajatellen, miten se parantaisi vapaaehtoisten työoloja kyseisellä pisteellä.

Halusimme myös vahvistaa vapaaehtoisen tunnetta hänen työpanoksensa tärkeydestä sillä, että pyysimme jokaista vastaavaa kirjoittamaan lyhyen kirjeen tai sähköpostiviestin omalle työpisteelle tuleville vapaaehtoisille. Esitellä hieman tarkemmin työpisteen tehtäviä ja tuoda esille, että hän on odotettu työntekijä festivaalille. Ensimmäisen työpajan anti oli hyvä ja tunnelma innostava. Keskustelut olivat antoisia ja materiaalia toiminnan kehittämiseen kertyi työpajasta runsaasti. Toimintatutkimuksessa olennaista onkin juuri se, että käytännössä toimivat ihmiset ovat mukana aktiivisessa roolissa kehitystyötä tehtäessä. Toiminnalla ei toimintatutkimuksessa tarkoiteta mitä tahansa toimintaa, vaan nimenomaan sosiaalista toimintaa. Toimintatutkimuksen ensisijaisena tarkoituksena on tutkia ja kehittää ihmisten yhteistoimintaa eli se on perusluonteeltaan sosiaalinen prosessi. (Heikkinen 2001, 170-171) Työ- ja organisaatio yhteisön itse löy-

tämä ratkaisu ongelmaan voi olla myös organisaatioon helpommin hyväksyttävä ja sisäistettävä, kuin ulkopuolisen esittämä ratkaisu. Osallistavat menetelmät mahdollistavat paremmin pääsyn myös organisaation toimijoiden hiljaiseen tietoon, näin kehittämistyön näkökulma myös laajenee ja aineistoon saadaan mukaan kokemuksen ja ammattitaidon tuottamaa informaatiota virallisen aineiston lisäksi. (Moilanen, Ojasalo, Ritalahti, 2009,61-62) Työpajoissa tämä näkyi vapaan keskustelun aikana, kun vastaavat vaihtoivat omia hyvä käytänteitään. Työpajassa halusimme tuoda esiin vapaaehtoisen motivaatioon liittyviä asioita, sekä niiden keskinäisiä suhteita ja vaikutusta toisiinsa. Tämän havainnollistamiseksi käytimme työpajassa vapaaehtoisen toimintaa kuvaavaa timanttimalia josta voi helposti nähdä vapaaehtoisten motivoitumisen osa-alueet.

Kuvio 5. Vapaaehtoistyön timanttimali (Pessi ja Oravasaari 2010)



Vastaavien ja talkoolaisten kanssakäymistä ennen festivaali haluttiin vahvistaa ja herätellä vastaavia huomaamaan myös talkoolaisten puolelta tulevia kehitysehdotuksia. Vapaehtoiset tulevat tapahtumaan ympäri Suomea, joten heidän kanssaan kommunikoinnin käteväksi välineeksi valikoitui sosiaalinen media Facebook. Näin ollen motivoi-

tiotyöpajan jälkeen festivaalin talkootyövastaava perusti tapahtumaan ilmoittautuneille vapaaehtoisille yhteisen Facebook – ryhmän. Sen tarkoituksena oli lisätä yhteisöllisyyden tunnetta, tutustuttaa samaan työpisteeseen tulevia vapaaehtoisia toisiinsa sekä lisätä vapaaehtoisten tietoisuutta tapahtuman eri osa alueista ja vastaavista. Vastaavat saivat mahdollisuuden kirjoittaa talkoolaisten Facebook – ryhmään erilaisia tsemppi- viestejä ja pieniä esittelyitä itsestään.

Ryhmä oli välittömästi menestys. Vapaaehtoiset etsivät samalle työpisteelle tulevia henkilöitä, sopivat kimppekyydeistä ja keskustelivat vaatetuksen sekä varustelun tarpeellisuudesta. Tapahtuman vastaavat kommentoivat mahdollisuuksien mukaan ja antoivat tietoa sekä tilannekatsausta oman työpisteen toiminnan edistymisestä ennen festivaalia. Osa vastaavista innostui myös perustamaan omia yksityisiä ryhmiä oman työpisteen vapaaehtoisille joissa he pystyivät syvemmin keskustelemaan työpisteen toiminnasta. Sosiaalinen media todella toimi yhteisöllisyyden kasvattajana. Talkoovastaava piti ryhmää yllä lisäämällä sinne tasaisin väliajoin kuvia rankentamisvaiheista, kertoi tapahtuman edistymisestä sekä loi ryhmän sisälle yhteiskuljetukseen mahdollistavia keskusteluketjuja niin, että jokainen saattoi löytää oman paikkakuntansa.

Vastaava edustaa talkoolaiselle Provinssirockia ja talkoolainen taas edustaa tapahtumaa asiakkaalle. Tilanteessa jossa talkoolainen tuntee vastaavan ja on saanut jo ennakoon tietoa vastaavastaan luo hänelle varmuutta tulla tapahtumaan sekä lisää sitoutumista Talkoolainen on usein se henkilö joka kohtaa eniten asiakkaita. Vastaavien merkityksen korostaminen ja yhteisöllisyyden merkityksen esiin nostamiseksi koostimme motivaatiotyöpajan jälkeen kaikista vastaavista sivun mittaiset esittelyt tapahtuman nettisivuille. Vastaavat saivat itse kirjoittaa esittelyt tapahtuman viestintäpäällikön kirjoittaman mallin avulla. Jokainen sai kirjoittaa haluamansa tekstin ja useat niistä olivatkin humoristisia ja hauskoja luettavia. Esittelyissä haluttiin tuoda esiin jokaisen vastaavan taival Provinssirock tapahtumassa, ikään kuin antaa vapaaehtoiselle kiintopiste jota tavoitella. Mahdollinen vastaavan paikka voisi hyvinkin olla tulevaisuudessa kenen tahansa vapaaehtoisen.

7.2.2 Vapaaehtoistyön johtaminen –työpaja kaksi

Toinen kehitystyöprosessin työpajoista oli toukokuussa. Toisen työpajan tarkoituksena oli antaa vastaaville työvälaineitä haasteellisten talkoolaisten kohtaamiseen ja pohtia vapaaehtoisuuden tärkeyttä ja etenkin esimiestyöskentelyn tärkeyttä vapaaehtoiselle. Otsikkona toimi vapaaehtoistyön johtaminen. Suuria sanoja, mutta vapaaehtoinen tulee uuteen työhön joka voi olla todella vastuullistakin ja johtamista tarvitaan. Vapaaehtoistyötä tapahtumassa tehdään monen eri ammattialan osaajan toimesta ja näin myös motivointi ja hyvä johtaminen ovat erityisasemassa. Talkootehtävissä ei vapaaehtoinen ole välttämättä omalla mukavuusalueellaan ja ohjausta on senkin vuoksi oltava tarpeeksi. Vapaaehtoinen saattaakin hakea uutta kokemusta tapahtumassa työskentelemiseltä ja sen kokemuksen voi helposti pilata huonolla ohjeistuksella ja johtamisella.

Johtaminen on aina haasteellinen tehtävä ja vapaaehtoisten johtaminen on vielä haasteellisempaa. Vapaaehtoisten johtamiseen voidaan soveltaa joitakin yleisesti tiedossa olevia johtamisen periaatteita, mutta on silti muistettava, että tekijä on mukana työssä ilman aineellista vastinetta (Juhola 2012, 14). Vapaaehtoistyön johtaminen on useille tapahtumatyöntekijöille vieras käsite. Ensinnäkin sen takia, että sellaiseen asemaan on harvoin kukaan hakeutunut vaan siihen on lähinnä ajautettu vuosien varrella. (Juhola 2012, 14). Toiseksi vapaaehtoistyön johtamiseen ei ole juurikaan koulutusta. Tapahtumien vapaaehtoisia siis johdetaan yleensä keskinkertaisesti tai huonosti. Vain harvat tapahtumat ovat todella paneutuneet vapaaehtoisten johtamiseen ja sen tärkeyteen. Vapaaehtoistyön johtajina toimivat tapahtumissa usein niin sanotut väliesimiehet. Henkilöt jotka pyörittävät toimintaa eri työpisteillä. Tapahtuman ydin organisaation tehtävä on taas johtaa heitä. Väliportaassa työskentelevät henkilöt, joita usein tapahtumissa kutsutaan vastaaviksi, toimivat niiden ohjeiden mukaisesti jotka ydin organisaatiolta saavat. Heissä voi olla mukana myös johtajakoulutuksen omaavia henkilöitä mutta sellaiset johtamisen taidot eivät välttämättä sovi tapahtuman vapaaehtoisten johtamiseen.

Työpajassa käytiin teoriassa läpi johtamisen ja esimiestyön perusteita jonka jälkeen tehtiin viiden hengen ryhmissä ryhmätyö. Johtamisen perusteissa käsiteltiin johtamisen kaarta toiminnassa. Johtaminen alkaa oikeastaan jo siitä kun vapaaehtoinen rekrytoi-

daan tapahtumaan. Häntä johdetaan toimimaan halutulla tavalla ja hänelle annetaan informaatiota jonka avulla toiminta onnistuu. Rekrytointiprosessin aikana hänet sitoutetaan toimimaan valitussa työpisteessä. Sen jälkeen johtamisen vastuu siirtyy ydin organisaatiolta vastaavalle. Hän opastaa työhön, motivoi ja kiittää. Johtamisen tärkeimpänä osana onkin kiitos. (Juhola 2012, 14)

Ryhmätyössä vastaavat saivat piirtää paperille haasteellisen talkoolaisen mallin jolle he antoivat viisi erilaista haastetta tuovaa piirrettä. Toiselle paperille ryhmä koosti ratkaisuja haasteiden ratkaisemiseen. Kuvitellut talkoolaiset esiteltiin koko ryhmälle. Jokaisen esityksen jälkeen muut saivat pohtia ja antaa vastauksia haasteellisten piirteiden kohtaamiselle ja ehdotuksia niistä mahdollisesti johtavien tilanteiden selvittämiseen. Näkökulmia tuli paljon ja koostimme hyväksi havaituista malleista listan vastaaville. Työpajassa pohdittiin paljon sitä mikä on ennakko informaation merkitys myös haasteellisen vapaaehtoisen kanssa toimimiseen. Provinssirock tapahtuman vapaaehtoiset ovat pääasiassa nuoria ja heidän kanssaan toimiessa voivat haasteet työtehtävien suorittamisessa olla suurempia kuin aikuisten kanssa toimiessa. Työpajan yksi parhaista havainnoista olikin, että jos työtä on mahdollista tehdä pareittain, olisi paras vaihtoehto ohjata ensikertalainen ja jo kokenut vapaaehtoinen työpariksi. Tällaisen mentori – aktori mallin käyttäminen auttaisi myös kokeneen vapaaehtoisen hiljaisen tiedon siirtymisen uudelle vapaaehtoiselle. Myös motivoinnin näkökulmasta uskottiin tällaisen parityöskentelyn olevan hyväksi tapahtumassa.

Ryhmätöiden toisena tärkeänä toimintatutkimuksen havaintona esille nousi vapaaehtoisten kykyjen havainnointi. Jokainen vapaaehtoinen haluaa antaa tapahtumalle parhaan osaamisensa. Osa hyvää vapaaehtoistyön johtajuutta onkin huomioida vapaaehtoisen kyvyt tehdä työtä ja antaa hänelle sen mukaisia työtehtäviä sekä haasteita. Nämä asiat saavat vapaaehtoisen myös tuntemaan olevansa tarpeellinen. Tarpeellisuuden tunteen lisääminen vaikuttaa oleellisesti vapaaehtoisen motivaatioon ja sitouttamiseen, siihen palaako hän mahdollisesti vielä seuraavana vuonna tapahtumaan. Vapaaehtoiskojohtaminen on vuorovaikutteista johtamista jonka kautta syntyy avoimuutta sekä luottamusta (Kipiä, Lähtenmäki, Voipio, 2012, 18)

7.2.3 Jälkilöylyt – työpaja kolme

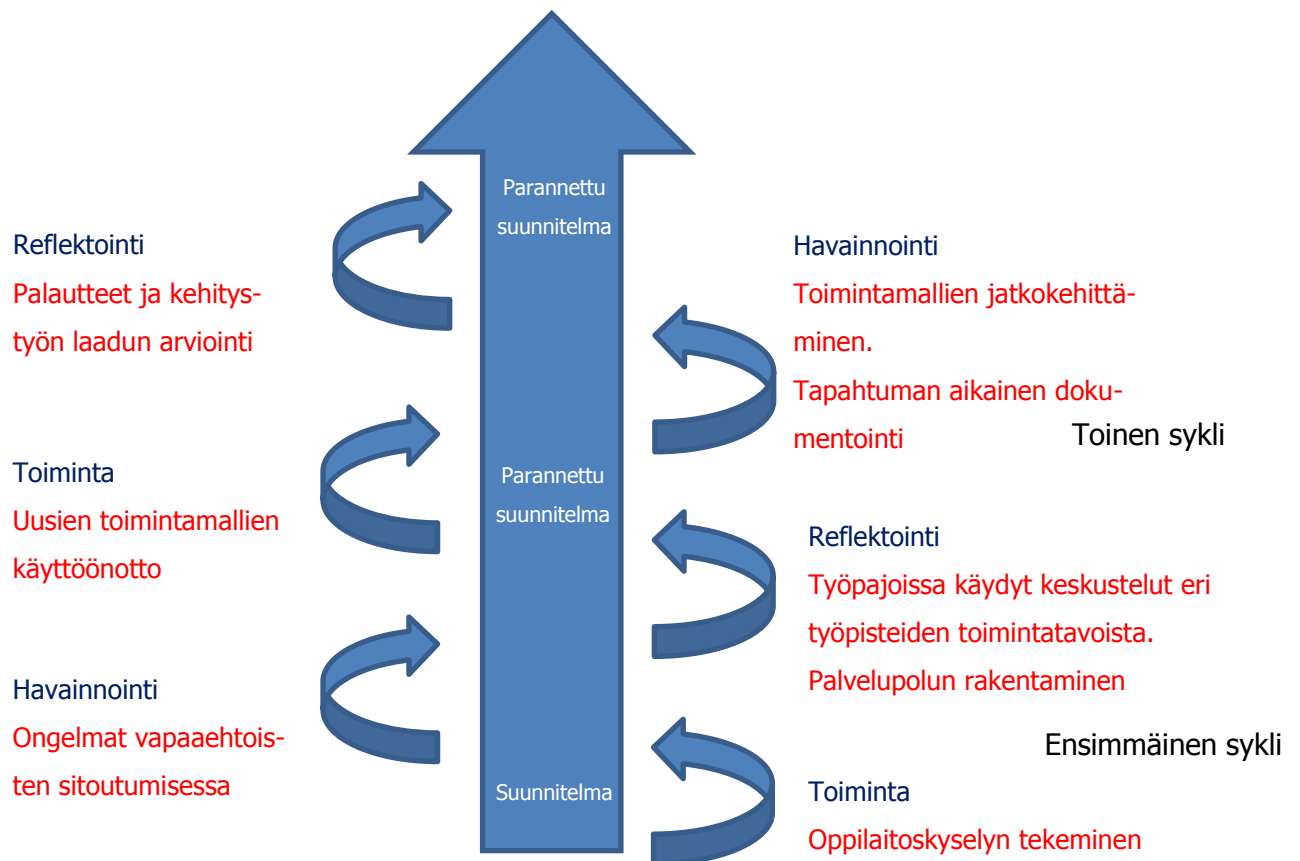
Kolmas ja viimeinen työpaja järjestettiin heti tapahtuman jälkeen. Vastaavilla oli tuoreessa muistissa kaikki festivaaliviikonlopun aikana tapahtunut ja näin palautteet saatiin kaikki kerättyä helposti. Jälkilöylyt työpajan tarkoituksena oli koostaa se mitä oli saatu kehitystyöllä aikaiseksi ja mitä jatkossa tulisi vielä tehdä. Kuinka kehitystyö jatkuisi? Toimintatutkimuksen perusajatuksen mukaisesti organisaatio jatkaa kehittämistyötä syklimäisesti eikä kehitystyöllä välttämättä ole loppua. Tämä johtuu organisaation kehittämistyössä siitä, että organisaation jäsenet vaihtuvat ja näin ollen myös kehittäviä kohteita tulee esiin uusien työntekijöiden tekemien havaintojen kautta. (Toikko, Rantanen, 2009, 66)

Palautteiden perusteella kehitystyö oli tuottanut tuloksia työpisteillä. Vapaaehtoisilla oli enemmän tietoa työpisteistään sekä oman työpisteensä vastaavasta. Tämä helpotti työn perehdytystä ja nopeutti varsinaiseen työhön kiinni pääsemiseen. Lisäksi tiimihenki oli työpisteillä parempi aikaisempaan verrattuna. Vapaaehtoiset tunsivat kuuluvansa joukkoon, kun heillä oli ollut mahdollisuus tutustua jo aikaisemmin vastaavaan sekä muihin samalle työpisteelle tuleviin vapaaehtoisiiin Facebook- ryhmän kautta.

Viimeisen työpajan tarkoituksena oli myös muistuttaa vastaavia vapaaehtoistyön palvelumallin mukaisesta jälkimarkkinointityöstä. Kiitoksien kirjoittaminen yhteiselle Facebook-foorumille tuo vapaaehtoiselle vielä lisää yhteisöllisyyden tunnetta sekä motivaatiota palata työskentelemään myös seuraavana vuonna. Vastaavat itse kokivat työpajojen olleen hyödyllisiä nimenomaan vapaaehtoisten johtamisen kannalta etenkin vaativien tilanteiden käsittelemisessä. Vastaavien palautteiden perusteella voitiin todeta myös, että ennakkoinformaatiolla ja Facebook-ryhmällä oli suuri merkitys motivoijana. Niin sanottua ylimääräistä tsemppaamista ei tarvittu enää, kun motivaatio oli jo valmiiksi kohdallaan. Vastaavat olivat myös kirjanneet ylös vapaaehtoisten palautetta jo tapahtumaviikonlopun aikana ja palautteet puolsivat samaa ajatusta. Motivaatiota oli ja vapaaehtoiset tunsivat kuuluvansa osaksi suurempaa kokonaisuutta. Kiitosta tuli myös vapaaehtoistyön palvelumallista. Siitä, että vapaa-ajan toiveita oli otettu huomioon jo etukäteen ja vapaaehtoinen otettiin hyvin vastaan sekä ohjeistettiin selkeästi.

Toimintatutkimuksen reflektointi vapaaehtoisten palautteesta tuodaan jatkotoimenpiteenä organisaatiossa esille siten, että vapaaehtoisten jättämän palautteen perusteella kehitetään työpisteiden toimintaa seuraavaa vuotta ajatellen.

Kuvio 4. Vapaaehtoistyön kehittäminen toimintatutkimuksen syklin mukaan



8. TYÖPAJOJEN TULOKSET VAPAAEHTOISTYÖN PALVELUPOLKU

Tässä luvussa kerron kuinka vapaaehtoistyön palvelupolku luotiin Provinssirock tapahtumaan toimintatutkimuksen työpajamenetelmien avulla. Vapaaehtoistyö on yksi festivaalin palvelukonsepti ja kokonaisuus jonka tuotteistamisen näkökulmia on tärkeä pohdita muuttuvassa kulutusyhteiskunnassa. Palvelupolun rakentamiseen käytin opinnoissani kartuttamaani tietoa palvelumuotoilusta jonka perustana toimivat aiheesta kirjoitettu kirjallisuus ja koulutuksen lähiopetus. Kehittämistyössäni käytettiin toimintatutkimuksen menetelminä työpajoja. Työpajat tuottivat tietoa jonka avulla vapaaehtoisten rekrytoinnista sekä vapaaehtoistyöstä mallinnettiin palvelupolku. Palveluntuotteistaminen helpottaa rekrytointia ja lisää vapaaehtoisten motivaatiota sekä sitouttaa heitä toimintaan.

8.1 Provinssirock festivaalin vapaaehtoistyön palvelun tuotteistaminen

Kehittämistyön tarkoituksen oli toimintatutkimuksen keinoin parantaa Provinssirock tapahtuman vapaaehtoistyön rekrytointia sekä sitouttaa vapaaehtoisia jatkamaan organisaatiossa tulevinakin vuosina. Tapahtuman tarjoama vapaaehtoistyö on myös palvelu jonka sisältö koostuu tapahtuman tuottamasta elämyksestä mutta sen lisäksi siihen kuuluu olennaisena osana myös toiminnallinen ketju. Motivaatiotyöpajan aikana alkoi työpajoihin osallistuneille henkilöille muodostua kuva siitä, että vapaaehtoinen on tapahtumalle myös asiakas ja hänet tulee nähdä myös toiminnallisessa ketjussa siten.

Vapaaehtoistyön palvelua voidaan tuotteistaa suunnittelemalla toimintaketju vapaaehtoisen hakemuksen saapumisesta siihen kun vapaaehtoinen on antanut palautteensa tapahtuman järjestelyistä. Palvelun toimintaketjuun kuuluu vapaaehtoisen jättämän hakemuksen käsittely ja sen jälkeinen kontakti vapaaehtoiseen. Toimintaketjun tärkeimpiä osia on myös se, kuinka vapaaehtoinen otetaan vastaan tapahtumaan saapuessaan.

Tapahtuman aikana vapaaehtoistyön elämyksen ylläpitäminen vaatii myös tapahtumalta panostusta, työn organisointi mielekkääksi mukavan, sosiaalisen työryhmän kautta

on yksi tärkeimpiä elementtejä hyvän elämyksen luomisessa. Työn mielekkyyttä lisää mahdollisuus käyttää aikaa festivaalin kokemiseen ja tapahtuman päätteeksi järjestettävä kiitostilaisuus tuovat palveluun lisäarvoa jota on vaikea mitata rahassa, mutta tuovat elämykseen paljon aineetonta lisää. Tapahtuman aikana vapaaehtoistyöntekijä voi verkostoitua samanhenkisten ihmisten kanssa ja löytää uusia sosiaalisia ympyröitä joista voi jäädä jopa elinikäisiä kontakteja. Nämä asiat jäävät vapaaehtoiselle tehdystä sosiaalisesta pääomaksi jonka arvoa ei voida määritellä. Kuten Jaakola, Orava ja Varjonen (2009,11) toteavat palvelun määrittelemisestä, sen sisältö on rakennettava vastaamaan asiakkaan tavoittelemaa hyötyä. Vapaaehtoistyötä tekevät tavoittelevat aineetonta hyötyä elämyksen ja verkostoitumisen kautta. Palvelun tuotteistamisessa tulisi ottaa huomioon myös vapaaehtoisten verkostoitumisen mahdollisuuksien lisääminen. Palvelutuotetta voitaisiin markkinoida elämyksen lisäksi myös mahdollisuudella päästä kontaktiin alan vaikuttajien kanssa sekä löytää myös verkostoja työllistymiseen alalla joka jo kiinnostaa myös vapaaehtoistyön näkökulmasta.

Vapaaehtoiset haluavat kuulua tapahtuman tekijöiden joukkoon ja kokea myös yhteisöllisyyden tunnetta yhdessä tekemisestä ja kokemisesta. Vapaaehtoinen on kuluttajakansalainen jolle työn ja vapaa-ajan raja on pehmeämpi. Vapaaehtoistyö koetaan mahdollisuutena vaikuttaa ja kuulua ryhmään joka on osa isompaa kokonaisuutta. Kuten Halava ja Pantzar(2010) tekstissään esittävät elämyksellisyys on nousemassa yhdeksi yhteiskuntaa ohjaavaksi voimaksi, tuo esiin juuri vapaaehtoistyön kasvamisen ja elämyksellisyyden hakemisen muualta kuin omasta työelämästä. Tätä kokemusta haluttiin erityisesti nostaa ja vaalia palvelumallia luotaessa. Luodun palvelumallin tarkoituksena oli huomioida vapaaehtoiset yksilöinä ja pitää yllä yhteisöllisyyden tunnetta.

Vapaaehtoisia tarvitaan luomaan tapahtumille henki, jota ilman ne eivät voi vastata asiakkaidensa tarpeeseen kokea tapahtumassa kokonaisvaltainen kulttuurielämys. Tapahtumien vapaaehtoistyöstä ei vielä ole Provinssirock organisaatiossa tehty tuotteistettua palvelua tai konseptia jonka mukaan vapaaehtoistyötä voitaisiin ikään kuin myydä tai markkinoida. Vapaaehtoinen on festivaalille kuitenkin myös asiakas joka antaa omasta elämyksestään vastineeksi tapahtumassa työpanoksensa.

Kehittämistyön työpaja osuuksissa havainnoitiin vapaaehtoisten malleja ja todettiin tapahtuman vankkana runkona olevan festivaalin vakiovapaaehtoiset, henkilöt jotka palaavat vuosi toisensa jälkeen uudestaan kokevat tapahtumatyön lomana omasta työstä. Pitkän perinteen omaavan tapahtuman vapaaehtoinen on yhä useammin myös ensikertalainen, joka on lähtenyt etsimään erilaista festivaalikokemusta. Tapahtuma tarvitsee monen tyyppisiä vapaaehtoistyöntekijöitä. Monien uusien vapaaehtoisten lisäksi niitä, joilla on jo kokemusta tapahtumasta sekä mahdollisuus perehdyttää uusia vapaaehtoisia työhönsä. Uusia taas sen vuoksi, että heidän innostuneisuutensa tarttuu myös vanhoihin työntekijöihin ja uusien vapaaehtoisten kehitysideat voivat parantaa koko festivaalin palvelutoimintoja. Palvelumallin luomisen perustana olikin pitää yllä mahdollista mentori-aktori- mallia jonka avulla saataisiin taattua myös hiljaisen tiedon siirtyminen eteenpäin.

Palautteen kerääminen tapahtuman jälkeen nousee todella tärkeään rooliin asiakasläh-
 töisessä palvelun tuotteistamisen prosessissa. Tapahtuman kokonaisvaltainen kehitty-
 minen vaatii myös vapaaehtoistyön palvelukonseptin kehittämistä. Vapaaehtoisten
 toivotaan palaavan takaisin tulevina vuosin. Toimintaketju vapaaehtoisten rekrytointiin
 ja itse vapaaehtoistyön suorittamiseen on moduloitava siten, että se sisältää vakio-
 osina hakemuksen lähettämisen, kontaktin festivaalijärjestäjän puolesta, kuljetukset,
 majoituksen, työn organisoinnin sekä palautteen antamisen osuudet. Palvelun muuttu-
 vina osina voivat olla työpisteen valinnan mahdollisuus, päätöstilaisuuteen osallistumi-
 nen tai vaihtoehtoinen aineellinen vastine työstä kuten festivaalipaita. Kokonaisuutena
 kuitenkin tarjotaan elämystä joka voidaan myös osittain räätälöidä asiakaskohtaiseksi
 ja näin ollen elämys on myös yksilöllinen. Suurien vapaaehtoisten massojen hallinnointi
 vaatii kuitenkin selkeän konseptin jonka mukaan toimintaketjua voidaan toteuttaa niin,
 että vapaaehtoinen kokee olevansa tärkeä ja huomioitu organisaation jäsen. Työpa-
 joissa tuotetun tiedon perusteella todettiin, että vapaaehtoistyön palvelumallin
 luominen kohottaisi vapaaehtoisten asemaa organisaatiossa, helpottaisi myös
 rekrytointiprosessia niin että jokainen työpiste saisi sen työpisteen toiminnasta
 kiinnostuneen ja motivoituneen vapaaehtoisen työhön.

Kaavio 2: Vapaaehtoistyön palvelupolku Provinssirock festivaalilla



9. POHDINTA

Kehittämistehtävänä toteutin Provinssirock tapahtuman vapaaehtoistyön kehittämisprojektin. Kehitystehtävän aihe tapahtuman vapaaehtoistyö oli minulle läheinen sekä inspiroiva, koska toimin itsekin osana tapahtumaorganisaatiota. Vapaaehtoistyö ja tapahtumatyö ovat olleet osa omaa vapaa-aikaani siitä lähtien kun aloitin opiskelut Seinäjoen Ammattikorkeakoulussa kulttuurituotannon koulutusohjelmassa. Kehittämistehtävä muokkautui tutkimuksen aikana. Lähtökohtana kehittämistyölle oli löytää ratkaisuja tapahtuman vapaaehtoisten rekrytointiin sekä löytää yhteistyömalli alueen toisen asteen oppilaitoksen kanssa opiskelijoiden saamiseksi tapahtuman vapaaehtoistyöhön.

Kehittämisen kohde kuitenkin tarkentui jo tutkimuksen alkuvaiheissa käydyissä ryhmähaastatteluissa. Rekrytoinnin parantamisesta päädyttiinkin vapaaehtoistyön johtamisen kehittämiseen sekä vapaaehtoistyön palvelupolun rakentamiseen, koska kehitystyössäni oli kyseessä organisaation toiminnan kehittäminen valikoin siihen tarkoitukseen parhaalla tavalla sopivat tutkimusmenetelmät. Tutkimuksessani käytin menetelminä ryhmähaastatteluja joiden kautta saatiin kerättyä nopeasti ja kattavasti tietoa organisaation toimintatavoista. Käytin työssäni myös toimintatutkimusta jonka menetelminä olivat työpajat.

Työssäni avaan toimintatutkimuksen käsitettä ja teoriaa alan kirjallisuuden avulla. Kerroin myös siitä kuinka toimintatutkimus toimii juuri organisaation toiminnan kehittämisen välineenä. Kehittämistyöni nojaa toimintatutkimuksen viitekehykseen ja sen menetelmin saatiin kehittämistyössäni aikaan tulokset joista kerron luvussa kahdeksan.

Työni käsittää kaksi rinnakkain kulkevaa prosessia. Tutkimisenprosessin jonka perusteella tuotettiin tietoa kehittämiselle sekä toisena kehittämisenprosessin joka toiminnallisilla työpajoillaan tuotti analyysiä toiminnasta ja käytännön suunnitelmia pilotoitavaksi tapahtuman aikana. Varsinaiset tulokset vapaaehtoisten työolosuhteiden parantumisesta, sitoutumisesta sekä motivaatiosta työhön tapahtuivat tapahtuman aikana. Tutkimusongelman kirkastuttua vapaaehtoisten sitouttamiseen sekä vapaaehtoisten johtamiseen, tutkimusprosessissa lähdettiin etsimään vastauksia näihin kysymyksiin. Lyhyes-

ti pyrittiin antamaan vastauksia vapaaehtoisten esimiestoimintaan, siitä miten parannetaan vapaaehtoisten johtamista. Vapaaehtoisten hyvä johtaminen johtaa vapaaehtoisten sitoutumisen paranemiseen. Motivoiminen työhön on osa hyvää johtamista ja motivaation kautta vapaaehtoinen tuntee olevansa osa työryhmää. Yhteisöllisyyden tunne antaa vapaaehtoiselle kipinän jatkaa ja tulla uudestaan työskentelemään tapahtumaan. Kehittämisosessissa käytettiin toimintatutkimuksen lähestymistapaa. Menetelmäksi otettiin työpajat joissa organisaation jäsenet olivat kehitystyön keskiössä.

Molemmat prosessit kulkevat työssäni rinnakkain ja lomittain. Prosesseja ei voi erottaa kahteen itsenäiseen prosessiin, eikä tämänkaltaisessa kehittämistyössä niin ole tarkoituksaan tehdä. Prosessit antavat tukevat toisiaan ja niiden yhteisenä tarkoituksena tässä kehittämistyössä on vastata kysymykseen miten vapaaehtoistyötä voidaan Provinssirock – tapahtumassa parantaa?

Toimintatutkimuksessa prosessi etenee suunnittelusta, toiminnan ja reflektoinnin kautta uuteen parempaan suunnitelmaan. Tässä kehitystyössä tärkeimpänä prosessina olivatkin työpajojen suunnittelu, toteutus, havainnointi ja tiedon keruu jonka jälkeen tuloksena uusi toimintasuunnitelma. Tämä prosessiketju käytiinkin läpi kaksi kertaa ensimmäisen ja toisen työpajan sekä toisen ja kolmannen työpajan välissä. Tulokset eli toimintasuunnitelma ja tässä tapauksessa vapaaehtoisten palvelumalli saatiin kehitystyön aikana myös pilotoitua tapahtumassa. Tapahtuman vastaavilla oli mahdollisuus toteuttaa työpajoissa saamansa tiedon ja materiaalin perusteella kehitystyötä työpisteillä. Viimeisen työpajan anti oli ehkä opettavaisin kun työpisteiden vastaavat kertoivat toimintamallin käytännön kokemuksia ja antoivat palautetta sen toimivuudesta. Toimintatutkimuksen spiraalimainen rakenne näkyy tässä kehitystyössä selkeästi sykleittäin juuri tässä. Organisaation kannalta tärkein oppiminen tapahtui myös kehitystyön jatkuvuudessa. Kehitystyön tulokset ja viimeisen työpajan palaute tuotti tietoa jonka perusteella kehitystyötä voidaan jatkaa tulevaa tapahtumaa ajatellen. Työpajojen kautta organisaation tietoisuuteen saatiin nostettua paljon hiljaista tietoa joka auttoi kehitystyön eteenpäin viemistä. Toiminnallisen tutkimuksen parhaita puolia onkin juuri se, että sen menetelmien kautta saadaan usein luotua tuloksia joita ei tutkimuksen aluksi tiedetty edes olevan.

Ryhmähaastattelujen ja työpajojen tärkeimmäksi havainnoksi nousi kuitenkin vapaaehtoistyön johtamisen tarpeellisuus, sekä vastaavien kouluttautumisen tahto. Organisaation kehittymisen kannalta vastaavien kouluttamiseen tulisi panostaa vielä jatkossakin. Toiminnan kautta oppiminen ja toiminnan jatkokehittämisen ottaminen osaksi arkityötä mahdollistaa organisaation kehittymisen ja se pystyy kehittämään toimintaansa enemmän vapaaehtoisperustaiseksi. Kehitystyössä luodun palvelumallin jatkokehittäminen takaisi myös vapaaehtoisten paremman sitoutumisen toimintaan. Käytännössä tulevana tapahtumavuonna vastaaville tulisi järjestää yksi tai mahdollisesti useampi työpaja jonka avulla voidaan palauttaa mieliin edellisen vuoden kehittämisen kohteita ja ideoita uutta. Vapaaehtoistyön palvelumallia tulee myös tarkastella ja päivittää vuosittain tarpeiden mukaiseksi. Kehittämistyöni ei siis suoraan anna vastauksia tai valmista toimintamallia organisaatiolle, vaan työkaluja organisaation jatkuvalla kehittämiselle.

Tutkimusta tehdessäni huomasin organisaatiossa olevan paljon tietoa vapaaehtoisten johtamisesta sekä siitä kuinka asioita pitäisi tehdä. Provinssirock tapahtumasta on tehty lukuisia opinnäytetöitä joista ilmenee, että asioita on pohdittu jo paljon tätä kehitystyötä aikaisemmin. Toimintatutkimus kuitenkin paljasti, että varsinainen organisaation henkilöstön itsensä johtama toiminnallinen kehitystyö on jäänyt tekemättä. Voinkuin todeta toimintatutkimuksen onnistuneen siinä mielessä, että henkilöstö toimi nyt itse aktiivisena toiminnan kehittäjänä. Todellista muutosta haettaessa onkin syytä paneutua organisaation oppimiseen ja sen itsensä aktiiviseksi toimijaksi nostamiseen. Hyvät neuvot ja uudet toimintaohjelmat harvoin toimivat jos kehityksen kohteena oleva organisaatio ei itse ole aktiivisesti kehitystyön keskiössä mukana.

Tässä työssä käytetyt tutkimusmenetelmät ovat yleispäteviä ja niitä voidaan soveltaa mihin tahansa organisaation kehittämiseen. Toimintatutkimuksen työpajamenetelmä sopii tämänkaltaisen väliaikaisorganisaation kehittämiseen erityisen hyvin sen puolesta, että henkilöstö saadaan koottua kasaan ja yhteisöllisyyden merkitys korostuu myös vastaavaportaassa. Toimintatutkimus itsessään on yksinkertaista kun menetelmät ovat oikeat. Sen tarkoituksena ei olekaan tehdä kehittämistyöstä tai tutkimuksesta jotenkin erityisen hienoa materiaalia tai toimintaopasta vaan nimenomaan tuoda kehittämistyö lähelle organisaation arkitoimintaa, niin että kehitystyön hedelmät ovat heti poimittavissa osaksi toimintaa.

Kehittämistyöni yksikertaisuudessaan oli luoda yhdessä uusia toimintamalleja vapaaehtoistyön parantamiseksi tapahtumassa ja luoda vapaaehtoistyölle jatkuvampi toiminnan kaari tuleville vuosille. Tutkimukseni avain asemassa oli oppiva organisaatio jonka sisällä on voimaa kehittää toimintaa eteenpäin havainnoiden ja reflektoiden omaa tekemistään. Kuka tahansa voi käyttää toimintatutkimuksen menetelmiä ja etenkin työpajamenetelmää oman organisaationsa tutkimustyössä. Tämän työn lukijoille haluaisin nostaa esille organisaation sisällä olevan tiedon esille tuomisen tärkeyden sekä yhdessä kehittämisen voiman. Meissä kaikissa asuu pieni kehittäjä kun vaan löydämme oikeat välineet sen esille tuomiseksi.

Lähteet

Eskelinen, Riitta 2005. Välittäjä: Vapaaehtoistoiminnan malli. Helsinki: Adsek.

Heikkinen, Hannu. 2001. Toimintatutkimus – toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Heikkinen, Hannu L.T., Huttunen, Rauno, Moilanen, Pentti, 1999. Siinä tutkija missä tekijä: toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena.

Isoaho, Juha 2012. Kulttuuri kutsuu. Vapaaehtoiset tapahtumien voimavarana ja hengenluojina. Tuottaja 2020 –osaraportti 6. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu

Jaakola, Elina, Orava, Markus, Varjonen, Virpi 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas Yrityksille. Helsinki: Libris Oy

Laimio, Anne, Välimäki, Sari 2011. Vapaaehtoistyötoiminta kehittyy. Jyväskylä: Kopijyvä Oy.

Kauhanen, Juhani, Juurakko, Arto, Kauhanen, Ville 2002. Yleisötapahtuman suunnittelu ja toteutus. Vantaa: Dark Oy

Latvala, Sini 2005, Provinssirockin organisaatio. Opinnäytetyö. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu, Kulttuurialan ja muotoilun yksikkö, Kulttuurituotannon koulutusohjelma.

Manka, Marja-Liisa 2011. Työn ilo. WSOYPro Oy.

Metsämuuronen, Jari 2000. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia-sarja 4. Helsinki: International Methelp.

Metsämurronen, Jari 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Helsinki: International Methelp

Moilanen, Teemu, Ojasalo, Katri, Ritalahti Jarmo, 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYPro Oy

Mykkänen-Hänninen, Riitta 2007. Vapaaehtoistyön rajapinnoilla. Helsinki: Yliopistopaino.

Pessi, Anne-Birgitta, Oravasaari, Tomi 2010. Kansalaistoiminnan ytimessä. Tutkimus RAY:n avustamien sosiaali- ja terveysjärjestöjen vapaaehtoistoiminasta. Avustustoiminnan raportteja 23. RAY 2010. Helsinki: yliopistopaino.

Pukkila, Hanna 2007. Tehdään yhdessä: opas onnistuneisiin talkoisiin. Helsinki: Helmi Kustannus.

Rinta-Porkkunen, Veera, 2012. Festivaalityöläisen käsikirja – Toimenpide-ehdotus vastaavatoiminnan kehittämiseksi. Opinnäytetyö. Seinäjoen Ammattikorkeakoulu, Kulttuurialan yksikkö, Kulttuurituotannon koulutusohjelma.

Saukkolin, Jukka 2012. EUROOPAN KULTTUURIPÄÄKAUPUNKI TURKU 2011
Turku 2011 -säätöön loppuraportti kulttuuripääkaupunkivuoden toteutumisesta
Hämeenlinna: Hämeen kirjapaino Oy

Syrjälä, Leena 1994. Toimintatutkimus ja opettajan ammatillinen kasvu. Teoksessa Syrjälä, Leena, Ahonen, Sirkka, Syrjäläinen, Eija & Saari, Seppo Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Rauma: Kirjapaino West-Point Oy.

Toikko, Timo, Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta.
Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print

Tuulari, Jyrki, Latva-Äijö, Jarmo 2000. Provinssirock: ihmisten juhla: historiallinen kooste Provinssirockista ja sen tekijöistä 1979-2000. Seinäjoki: Rytmi-Instituutti.

Valkonen, Kaija, Valkonen, Markku 1994. Yhtä juhlaa, Finland Festivals. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset

Vartiainen, Martti 1994. Työn muutoksen työvälineet. Muutoksen hallinnan sosiotekniset menetelmät. Otatieto Oy.

Sarja F. Katsauksia ja aineistoja 15, 2012

www.humak.fi/sites/default/files/liitteet/kulttuuria-vapaaehtoistyon-2012.

